

MODELO VALORACIÓN EMPRESA SYSTEM AMERICAN CARGO LTDA

DIANA MILENA LÓPEZ GUTIÉRREZ
MARÍA CAROLINA RODRÍGUEZ LARA

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN FINANCIERA
BOGOTÁ
2016

MODELO VALORACIÓN EMPRESA SYSTEM AMERICAN CARGO LTDA

DIANA MILENA LÓPEZ GUTIÉRREZ
MARÍA CAROLINA RODRÍGUEZ LARA

TRABAJO DE PROYECCIÓN SOCIAL

WILLIAM DÍAZ HENAO
DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN FINANCIERA
BOGOTÁ
2016

DEDICATORIA

Dedicamos este esfuerzo y logro académico y profesional, a todas las personas que directa e indirectamente estuvieron apoyando el proceso de especializarnos en Administración y Gerencia Financiera para alcanzar nuestras metas profesionales.

El trabajo de grado está dedicado a nuestras familias por su motivación constante, sus palabras de aliento, por su apoyo y paciencia en el proceso para continuar nuestro crecimiento profesional.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a **SYSTEM AMERICAN CARGO LTDA.**, representado por el señor **ANDRÉS ESTEBAN MAYORGA MONROY**, por permitirnos acceder a la información financiera de la compañía, logrando así el desarrollo del presente trabajo de grado.

A la universidad Piloto de Colombia y a sus docentes, por generar ambientes de conocimiento para el desarrollo profesional y las herramientas adecuadas que nos permitieron y facilitaron la elaboración y el análisis del presente trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	14
1.1 DESCRIPCIÓN GENERAL.....	14
1.2 EL MERCADO	19
1.3 PRESTACIÓN DEL SERVICIO	23
1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	24
2.2 OBJETIVOS	<u>2827</u>
2.2.2 Objetivos específicos.....	<u>2827</u>
2.3 MARCO REFERENCIAL.....	<u>2928</u>
2.4 DIAGNÓSTICO	<u>3736</u>
3. METODOLOGÍA.....	<u>5149</u>
4. RESULTADOS	<u>5351</u>
5. CONCLUSIONES	<u>6259</u>
6. RECOMENDACIONES	<u>6360</u>
BIBLIOGRAFÍA	<u>6461</u>
CIBERGRAFIA	<u>6562</u>

LISTA DE TABLAS

	Pág
Tabla 1. Clasificación de la empresa la tabla	15
Tabla 2. Clasificación System American Cargo Ltda.	15
Tabla 3. Clientes Actuales	25
Tabla 4. Nomina	25
Tabla 5. Análisis vertical y horizontal de Balance General	38
Tabla 6. Análisis vertical y horizontal del Estado de Resultados	40
Tabla 7. Flujos de Caja Libre Operacional	42
Tabla 8. Indicadores de Rentabilidad	43
Tabla 9. Indicadores de Eficiencia	44
Tabla 10. Indicadores de Diagnostico Financiero	46
Tabla 11. Inductores de Valor	48
Tabla 12. Supuestos Macroeconómicos	51
Tabla 13. Impacto en la Variación	52
Tabla 14. Proyección en Ventas	52
Tabla 15. Flujo Proyectado de Enero 2016 a Diciembre 2016	52
Tabla 16. Flujo de Caja proyectado de 2016 a 2020	53
Tabla 17. Estado de Resultados Proyectados	54
Tabla 18. Balance General Proyectado	55
Tabla 19. Balance General Pasivo	56
Tabla 20. Balance General Patrimonio	56
Tabla 21. Indicadores de Diagnostico Financiero Proyectado	57
Tabla 22. Supuestos Macroeconómicos	58

LISTA DE GRAFICAS

	Pág
Grafica 1. Participación del Mercado	23
Grafica 2. Indicadores de Endeudamiento	42
Grafica 3. Indicadores de Eficiencia	44
Grafica 4. Margen de Actividad	45
Grafica 5. Inductores de Valor	47
Grafica 6. Utilidad Proyectada	54
Grafica 7. Eva y KTNO Proyectados	57

LISTA DE FIGURAS

	Pág
Figura 1. Mapa de procesos internos	18
Figura 2. Mapa de procesos y control de carga	19
Figura 3. Mapa de procesos	24
Figura 4. Estructura Organizacional	25

ANEXOS

Anexo A. Notas a los estados financieros.

Anexo B. Carta de autorización

GLOSARIO

Agente de Carga: El agente de carga es la persona física o moral que sirve de intermediario entre el importador o exportador y el transportista directo y su función principal hacer eficientes los procesos de cadena. La tarea más importante de los agentes de carga está en resolver cualquier problema de transporte.

Embalaje: son todos los materiales, procedimientos y métodos que sirven para acondicionar, presentar, manipular, almacenar, conservar y transportar una mercancía. Embalaje en una expresión más breve es la caja o envoltura con que se protegen las mercancías para su transporte.

Consolidación de Mercancía: Actividad que permite agrupar diferentes embarques (cargas) de uno o varios consignatarios, para ser transportados bajo un solo documento de transporte. Procede en la salida de mercancía.

Desconsolidación de mercancía: Actividad que permite desagrupar embarques consolidados en un mismo documento de transporte u otro equivalente y que vienen destinados a diferentes consignatarios, presentando cada embarque individual con su respectivo documento de transporte hijo. Procede en el ingreso de mercancías al territorio aduanero.

Agente de Aduana: Es un profesional auxiliar de la función pública aduanera, cuya licencia lo habilita ante el Servicio Nacional de Aduanas para prestar servicios a terceros como gestor en el despacho de mercancías.

Depósitos Aduaneros: Es el lugar habilitado por la DIAN, para el almacenamiento de mercancías declaradas bajo el régimen de depósito aduanero. Estas mercancías permanecerán almacenadas en el depósito aduanero, hasta que sean sometidas a otro régimen aduanero de importación o exportación

Zona Franca: Es el área geográfica delimitada dentro del territorio nacional, en donde se desarrollan actividades industriales de bienes y de servicios, o actividades comerciales, bajo una normatividad especial en materia tributaria, aduanera y de comercio exterior. Las mercancías ingresadas en estas zonas se consideran fuera del territorio aduanero nacional para efectos de los impuestos a las importaciones y a las exportaciones

IATA: La Asociación del Transporte Aéreo Internacional (IATA) es la organización mundial de las líneas aéreas regulares. Sus miembros realizan la mayor parte del tráfico aéreo internacional bajo los pabellones de más de cien naciones.

RESUMEN

Con el presente trabajo se presentará la valoración de la empresa System American Cargo Ltda., agencia de carga internacional. Tomando como base los resultados financieros de los últimos cinco años y el análisis del entorno global, los riesgos y oportunidades que a futuro se puedan presentar. La valoración de la empresa se efectuará por medio de la metodología de valoración de flujo de caja libre (FCL) proyectados a cinco años, análisis de la gestión de valor ejecutada a la fecha y el análisis de los inductores de valor aplicables al objeto de la empresa.

PALABRAS CLAVE: Gestión de Valor, Valoración, Gerencia Estratégica, Inductores de Valor y Flujo de Caja Libre, Valor económico agregado.

INTRODUCCIÓN

System American Cargo Ltda., es una agencia de carga internacional, del sector económico de servicios. Teniendo en cuenta los datos de los periodos comprendidos entre 2011 al 2015, se pueden observar que los rubros más representativos dentro de su estructura financiera son los activos intangibles y las obligaciones financieras a largo plazo, esto como resultado a que la empresa esta realiza una inversión en bienes raíces mediante la modalidad de leasing financiero, los cuales son generadores de ingresos. Se ha determinado la necesidad de que la empresa sea evaluada y valorada con las técnicas más idóneas.

Se elige la compañía System American Cargo Ltda., teniendo en cuenta que hace parte de un consolidado de empresas que se dedican a la exportación e importación, esta herramienta servirá para determinar el valor futuro de la empresa y su crecimiento económico en el sector, teniendo en cuenta no sólo la especulación del mercado sino la metodología que se ajusta a la realidad.

No obstante, hay factores que pueden influir como riesgos futuros para la compañía. Lo importante es tener un panorama global tanto interno como externo para aquellos factores que puedan afectar sustancialmente la situación financiera de la organización.

Hoy en día la valoración de empresas en Colombia ha obtenido una importancia bastante alta, esto por “la globalización que está marcando una nueva era en la economía colombiana, con nuevas políticas de inversión, y teorías para las mismas economías del país” www.zonaeconomica.com/colombia/globalizacion” donde surge la necesidad de dar a conocer el Valor Real de la empresa, así mismo con el fin de explicar el conocimiento obtenido al realizar la especialización en gerencia financiera.

El estudio es con el fin de determinar el valor técnico global de la empresa y de su capital, para ello se ha seleccionado el método de valoración a través de flujos de caja libre que nos permite calcular el valor total de la compañía para medir los impactos y la viabilidad de las estrategias propuestas; Se desarrolló un modelo en Excel proyectando cinco (5) años 2016-2020, mediante el cual se proyecta la implementación de las estrategias financieras, operativas de la compañía, se realizara el diagnóstico de la empresa, la planificación estratégica, análisis del entorno y análisis financiero.

El flujo de caja es la herramienta que permitirá los procesos de toma de decisiones, son instrumentos para determinar y controlar la liquidez de los proyectos a que dé lugar la empresa, teniendo en cuenta que las compañías han demostrado que son “capaces de crear valor económico, son también empresas que tienen un desempeño comercial superior”. (Muñoz Gonzalo Ángel 2014 pag.13).

Por tal razón se busca dar las mejores alternativas de mejora mediante el diagnóstico y estrategias financieras, tomando como base el Flujo de Caja Libre (Cash Flow), que permite determinar el valor de la empresa en un período establecido; dado lo anterior es importante dar a conocer la situación real de la compañía, en donde las proyecciones juegan un papel importante dentro del análisis que permite la toma de decisiones.

1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.1 DESCRIPCIÓN GENERAL

SYSTEM AMERICAN CARGO LTDA., fundada el 04 de noviembre de 1.988, constituida como sociedad comercial, cuyo objeto principal de la sociedad es el de coordinar y organizar embarques, consolidar y transportar carga internacional aérea, marítima y multimodal, de exportación y de importación, y emitir o recibir del exterior los documentos de transportes propios de su actividad. En ejercicio de este objeto la sociedad puede adelantar la representación de agencias de carga en el exterior.

Es aprobada como Agente de Carga mediante resolución DIAN No. 0006165 de Junio 25 de 2010, que la faculta para manejar mercancías en los diferentes puertos y aeropuertos del país. Con licencia IATA No. 76-1-2019 de enero 15 de 1995. Con certificación de calidad NTC-ISO 9001:2008 y certificación de seguridad NTC-ISO 28000.

La empresa está en capacidad de indicarle a su cliente cual es la mejor modalidad de transporte para sus propósitos particulares, cual es la mejor manera de llevar las mercancías a su destino. Es preciso tener en cuenta que System American Cargo Ltda., así como los demás agentes de carga no se limitan a la intermediación, sino que presta otros servicios tales como almacenamiento a corto plazo, el embalaje, la preparación de documentación, recogidas de carga, entre otros.

A nivel internacional ofrece una red de Agentes ubicados en Estados Unidos, México, Panamá, Chile, Ecuador, Perú, Taiwán, España, Italia, China, entre otros, con los cuales se mantienen relaciones comerciales inherentes al objeto social de la compañía.

1.1.1 Nombre de la Empresa. System American Cargo Ltda., identificada con NIT: 800.050.084-4

1.1.2 Tipo de Empresa. System American Cargo Ltda., es una empresa de servicios para el sector de comercio exterior, más conocida en este medio como agencias de carga internacional.

1.1.3 Ubicación. System American Cargo Ltda., está ubicada en la ciudad de Bogotá, en la carrera 106 # 15-25 interior 141 oficina 507, Edificio Zona Franca Business Center.

1.1.4 Tamaño de Empresa: En Colombia el segmento empresarial se encuentra clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, esta clasificación está reglamentada en el artículo 2 Ley 50 de 2000, más conocida como ley Mi pymes y sus modificaciones (ley 905 de 2004).

Tabla 1. Clasificación de Empresas.

<u>Microempresa</u>
a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores
b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.
<u>Pequeña empresa</u>
a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores.
b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.
<u>Mediana empresa</u>
a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores.
b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Fuente: <http://www.mincit.gov.co/mipymes/publicaciones.php?id=2761> día de consulta 30 de Agosto 2016

Tamaño de **SISTEMA AMERICAN CARGO LTDA.**, según la ley 905 de 2004:
PEQUEÑA EMPRESA.

Tabla 2. Clasificación System American Cargo Ltda.

Activos a 31 De Diciembre del último año:	\$ 2.878.967.802,84
Ventas al 31 de diciembre del último año:	\$ 1.793.416.103,19
Número de empleados al 31 de diciembre del último año:	Ocho (8)

Fuente: Elaboración propia con datos System American Cargo Ltda.

Nota: Valor salario mínimo legal vigente año 2015. \$ 644.350.

Persona que autoriza el estudio:

Andrés Esteban Mayorga Monroy – Representante Legal.

1.1.5 Visión. Ser una empresa reconocida en el mercado de la consolidación y desconsolidación de carga internacional tanto aérea como marítima, convirtiéndola en la mejor opción para los clientes, por calidad agilidad y talento humano.

1.1.6 Misión. Ofrecer la mejor opción en la prestación de servicios de consolidación y desconsolidación de la carga aérea, marítima y multimodal, contando para ello, con la infraestructura, herramientas y normas existentes necesarias, para satisfacer las necesidades y expectativas d nuestros clientes.

1.1.7 Objetivos Estratégicos.

- ✓ Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con una información real y confiable frente al estado de su carga y haciendo entrega oportuna y segura de sus documentos y mercancías.
- ✓ Contar con aliados estratégicos como clientes entre otros que permitan y contribuyan al desarrollo de nuestras actividades.
- ✓ Mantener la infraestructura de la compañía en buen estado y actualizada para cumplir en conformidad con los requisitos del servicio.
- ✓ Garantizar la mejora continua del sistema de gestión de calidad y seguridad en apoyo de la organización.
- ✓ Establecer las políticas, reglas de conducta y procedimientos para la prevención y control de actividades ilícitas a través de la empresa.
- ✓ Disminuir el nivel de riesgos y amenazas orientadas a las operaciones de carga en cada proceso.
- ✓ Contar con un personal competente y calificado y apoyarlo mediante un plan de capacitaciones que regule los estándares de calidad y seguridad.
- ✓ Optimizar tiempos y generar operaciones logísticas seguras para la organización como actor en la cadena de suministro.

1.1.8 Ventajas competitivas. Cuando se habla de comercio internacional, se encuentran diferentes actores y conceptos, entre ellos está un actor que no hace mucho ha tomado un rol muy importante para las operaciones de importación y/o exportación, los agentes de carga, los cuales sirven de intermediario entre el importador o exportador y el transportista directo marítimo o aéreo, y su función principal es que sean eficientes los procesos. La tarea más importante de los agentes de carga está en resolver cualquier problema de transporte.

Los agentes de carga son uno de los componentes esenciales en el manejo de la distribución física internacional de carga de una empresa debido a que sus servicios la convierten en empresas competitivas en el sector en que se desempeñe.

Se encuentran diferentes tipos de agentes de carga de acuerdo a la modalidad de transporte que se requiere:

- ✓ **Agentes de carga marítimos:** Es un prestador de servicios especializado en Comercio Exterior que desarrolla actividades para solucionar, por cuenta de su cliente, todos los problemas implícitos en el flujo físico de las mercancías.

El agente de carga ofrecemos soluciones de Logística integral de acuerdo a las necesidades de los clientes, sin limitantes en la ubicación geográfica, peso, dimensiones y tipo de productos, resuelven los problemas de transporte, buscando mejores opciones para la selección de transporte según el tipo de carga y según su destino. Dar acceso a pequeñas y medianas empresas tarifas de mayoreo de volumen y de peso, tener mejores tarifas en transporte marítimo, aéreo, terrestre y ferroviario, utilizar unidades de transporte estándar y especial, según sea el caso. www.quiminet.com/articulos/el-agente-de-carga-36713.htm día de consulta 28 de Junio 2016

- ✓ **Agentes de carga aérea:** Es el agente expedidor especializado en envíos por avión. En ocasiones ofrece “servicios agrupados”, esto significa que el agente reúne varias cargas y las envía a su destino como un todo.
- ✓ **Agentes de carga multimodales:** es un servicio integral de origen a destino para ello se utilizan diferentes medios de transporte terrestre, marítimo, aéreo y ferroviario de ser el caso. El movimiento de carga abarca contenedores, consolidados y/o carga suelta. Este servicio es de terminal a terminal, de puerta a puerta o una combinación de ambos.

1.1.9 Descripción de competencia y participación en el mercado. Las Agencias de Carga realizan convenios estratégicos con empresas que prestan otros servicios de comercio exterior como son Agencias de Aduana, y los Depósitos Aduaneros, con el fin de llegar a los clientes con un paquete completo de servicios y que estos se sientan satisfechos con el servicio prestado y no deban preocuparse, por buscar quien realice los diferentes procesos, que intervienen con el propósito final que es importar o exportar.

System American Cargo Ltda., implementa mecanismos que agrupa una serie de empresas que se enlazan entre sí con el fin de agrupar las operaciones que genera el cumplimiento de las importaciones y exportaciones, estas empresas son del mismo

grupo, quienes brindan una mejora continua del sistema de gestión de calidad y seguridad.

Estas empresas son: Agencia de Aduanas Sisteaduanas Ltda., ANDES – Servicios Comerciales, las cuales cumplen una función importante en los procesos de System American Cargo Ltda., tales como ser Usuario comercial de zona franca, Depósito aduanero, manejo de Cuarto frío, Manejo de inventarios, agenciamiento aduanero en importaciones y exportaciones, importación temporal a largo y corto plazo, elaboración y trámite de registros y licencias de importación, trámites de Vistos Buenos, asesoría en Importaciones y Exportaciones, clasificación arancelaria.

Figura 1. Mapa de Procesos Internos



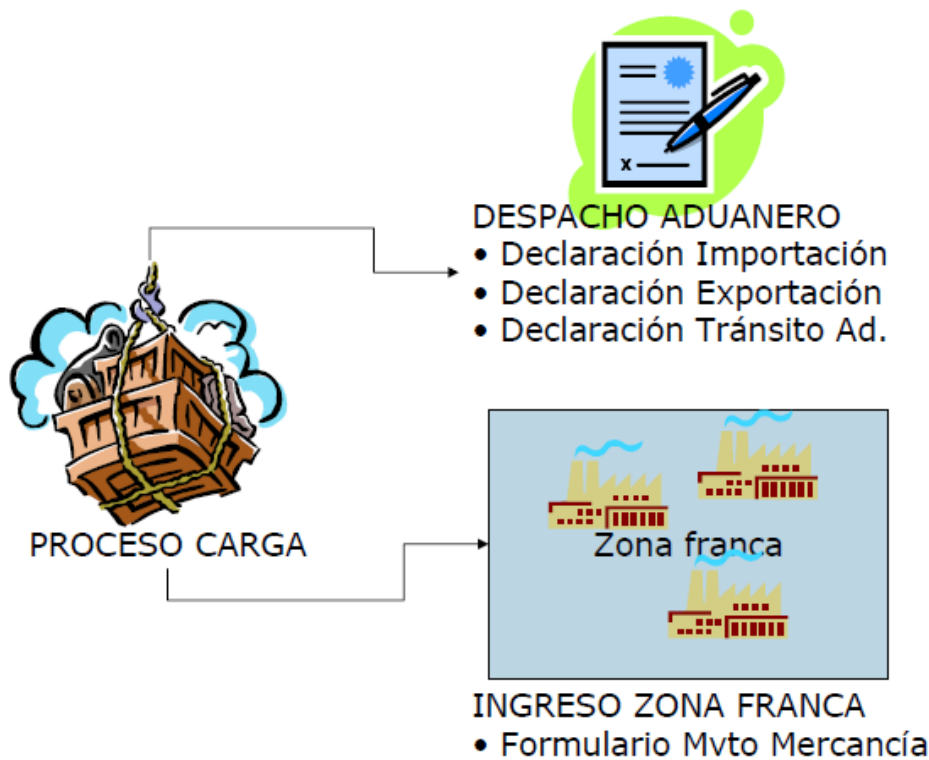
Fuente: <http://www.systemamericancargo.com/index.php/es/home/13-informacion-empresarial/29-systemamerican>, día de consulta 28 de Septiembre 2016.

1.1.10 Productos y Servicios. Las tareas y responsabilidades de los agentes de carga están:

- ✓ Búsqueda del medio de transporte más adecuado para las necesidades del cliente.
- ✓ Coordinar el embarque desde su recogida en fábrica de acuerdo a los términos de negociación establecidas entre el importador y exportador, para este proceso debe contar con representantes en diferentes lugares del mundo.
- ✓ Que la carga cumpla con las especificaciones legales para su transporte.
- ✓ Realizar la consolidación de la carga con el fin de obtener tarifas a menor costo.

Se da a conocer un mapa de procesos para visualizar mejor la importancia del trabajo que realiza la empresa.

Figura 2. Mapa de Procesos y control de carga



Fuente: http://www.dian.gov.co/descargas/cargaimportacion/Proceso_de_Carga.pdf día de consulta 14 de Julio 2016.

1.2 EL MERCADO

System American Cargo Ltda., se logra posicionar como una empresa dentro del sector de Zona Franca siendo una de las empresas fuertes en la importación de equipos de aire acondicionado, dichos equipos son utilizados en proyectos de construcciones de centros comerciales, hospitales, entre otros.

1.2.1 Tamaño del mercado. En el análisis externo que se realiza, se determinan los diferentes factores que afectan e impactan este tipo de negocios, y para tener un parámetro de comparación de esta compañía en el mercado, se toman datos de siete (7) empresas que cumplen la misma actividad económica de la empresa en estudio y

se realiza la comparación, tomando como parámetro de las diferentes empresas su margen bruto, margen neto, margen operacional, ROA, ROE, margen no operacional, del año 2015.

1.2.2 Clientes actuales. System American Cargo Ltda., cuenta con clientes de muchos años de trayectoria en el mercado, los principales clientes son los importadores de equipos de aire acondicionado, dichos equipos son utilizados en proyectos de construcciones de centros comerciales, hospitales, entre otros. Mencionaremos 10 de los clientes más importantes para la empresa.

Tabla 3. Clientes actuales

Clientes actuales
Jana Vision S.A.S
G4S Technology Colombia S.A
EBC Ingenieria S.A.S
Prointeh de Colombia S.A.S
Aire Caribe SA
Serviparamo S.A
Daikin Airconditioning Colombia S.A.S
IZC Mayoristas S.A.S
F29 Colombia S.A.S
Fitness Market SAS

Fuente: System American Cargo Ltda.

1.2.3 Clientes potenciales.

- ✓ Exportadores
- ✓ Importadores

Toda clase de empresa legalmente constituida o persona natural que desee exportar productos legales; En la actualidad en Colombia en el mercado de construcción de edificios, mantenimiento y reparación de vehículos y fabricación de máquinas, se puede encontrar un sector atractivo para los potenciales clientes. **Ver anexo.**

1.2.4 Descripción de la competencia. Uno de los principales competidores para de System American Cargo Ltda., es Consolcargo S.A.S quien se ubica en el mercado con un 25% de participación de acuerdo a la información de la página de Súper sociedades. Los principales competidores son: Magnum Logistcs S.A, Consolcargo S.A.S Kuehne y Nagel S.AS, Coltrans S.A.S, Transborder S.A.S, DHL Global

Forwarding Ltda., Expeditors de Colombia Ltda., los cuales tienen una participación en el mercado bastante amplia a continuación una descripción de cada una de ellas:

- ✓ **Magnum Logistcs S.A:** creada desde el 1 de Junio de 1997 comenzó a funcionar en la oficina 901 del edificio La Compañía, posteriormente, los pisos 6 y 4, y hoy en día cuentan con oficinas en el piso 1, 4 y 5, Muestras del crecimiento de la empresa, augurio del nombre de la misma, que en Latín significa “Grandeza”. Magnum Logistics S.A la empresa que inicialmente se concentró en el transporte aéreo de importación desde Miami, ha ido creciendo en cobertura y servicios. (www.magnumlogistics.com.co/index.php/conocenos/historia).
- ✓ **Consolcarga S.A.S:** nace en Febrero de 2002, conformada en su momento por tan solo 4 personas, con el claro objetivo de ser la mejor alternativa en el mercado de los NVOCC. Y desde su creación, cuenta ahora con 60 empleados, 3 sucursales y con un gran reconocimiento en el mercado soportado con trabajo y dedicación. Consolcarga S.A.S es una empresa dedicada a la consolidación marítima, terrestre y aérea de importación y exportación, que mediante tecnología y aliados estratégicos busca permanentemente la satisfacción del cliente, garantizado por el compromiso, liderazgo, principios y valores de su capital humano. (www.consolcarga.com/secciones/empresa).
- ✓ **Kuehne y Nagel S.AS:** Con sede central en Bogotá Colombia Kuehne + Nagel, ofrece de punta a punta soluciones de cadena de suministro, incluido el transporte nacional e internacional, corretaje de aduanas y logística por contrato. Desde 2010 Kuehne + Nagel opera su propio almacén de 11.000 metros cuadrados en Bogotá. En colaboración con el Puerto de Cartagena otro de 10.000 metros cuadrados en la zona del puerto estará listo para las operaciones a partir de mayo de 2011. (www.emis.com/php/companyprofile/CO/Kuehne_Nagel_SAS_es_1203849.html).
- ✓ **Coltrans S.A.S:** COLTRANS S.A.S. es una agencia de carga internacional fundada desde febrero de 1988, cuyo objetivo es servir como intermediario entre su empresa y todos los entes involucrados en la cadena logística, para la importación o exportación de sus mercancías desde Colombia hacia cualquier lugar en el mundo y viceversa, buscando satisfacer sus necesidades.

Cuenta con la certificación ISO 9001:2008 (aplica para Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Bucaramanga y Pereira), certificación BASC (aplica para Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla), y certificación IATA; que respaldan el servicio, la experiencia y la confianza que usted necesita. Coltrans ofrece las siguientes soluciones en el manejo de sus cargas: asesoría permanente, información oportuna, disminución de Carga operativa, unificación de Servicios y Proveedores, Cuenta con tarifas competitivas en el mercado. (www.coltrans.com.co/es/).
- ✓ **Transborder S.A.S:** Son una compañía 100% colombiana, establecida en 1.993 y dedicada a la prestación del servicio de agenciamiento de transporte internacional, importación y exportación, brindando soluciones complementarias para el manejo,

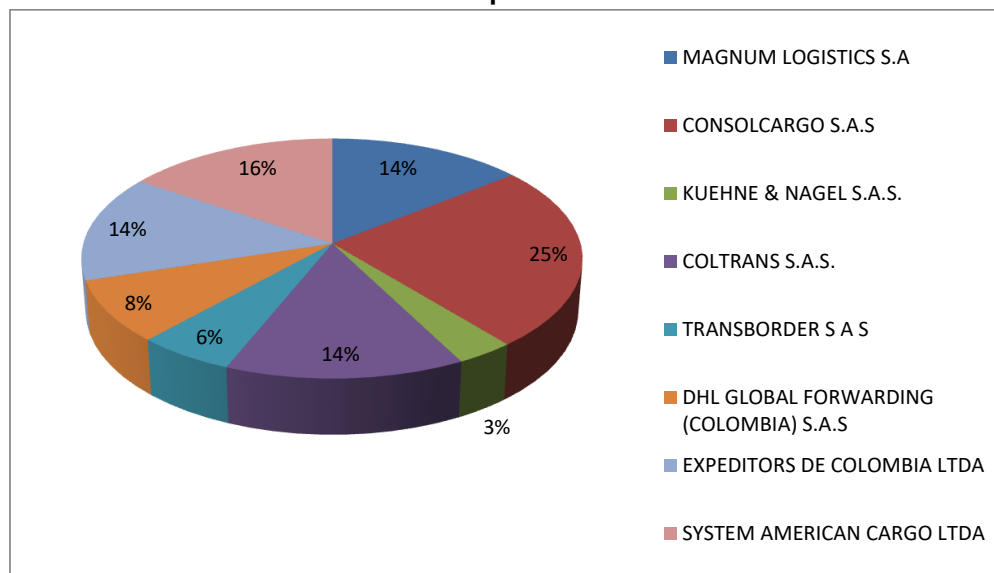
desarrollo y coordinación integral de carga desde y hacia más de 200 puertos y aeropuertos en el mundo. Cuentan con oficinas en Bogotá, Medellín, Barranquilla, Cartagena, Cali y Buenaventura, con las que fortalecemos nuestras labores en atención de nuestros clientes alrededor del país. Participamos activamente en programas de seguridad y control en el Comercio Internacional según lineamientos de los estándares BASC. (www.transborder.com.co/).

- ✓ **DHL Global Forwarding LTDA:** es la principal empresa en la coordinación y transporte de envíos en todo el mundo. El tamaño y experiencia nos permiten brindar soluciones personalizadas a todos sus clientes. Si usted es una pequeña empresa que busca transportar menos de un contenedor o un profesional en logística que desea mejorar sus operaciones de transporte aéreo o marítimo, le ofrecemos un servicio personalizado por parte de un experto en el sector. (www.dhl.com.co/es/centro_de_contacto/contacto_transporte_internacional.html).
- ✓ **Expeditors de Colombia LDTA:** Expeditors es una compañía de logística global con sede en Seattle, Washington. Son una compañía Fortune 500 y empleamos a más de 15.300 profesionales capacitados en una red global de más de 331 sucursales en seis continentes. Expeditors satisface las necesidades cada vez más sofisticadas del comercio internacional a través de soluciones personalizadas y sistemas de información integrados y uniformes. Entre nuestros servicios se encuentran la consolidación y el despacho de carga aérea o marítima, despacho de aduanas, consolidación de fabricantes, seguro de carga, transporte con tiempo definido, gestión de pedidos, almacenamiento, distribución y soluciones de logística a la medida. Se enorgullecen de ser una organización basada en soluciones y dedicamos el tiempo necesario a entender las necesidades comerciales individuales de cada cliente. Ser una organización no basada en activos nos permite una flexibilidad considerable al administrar las cadenas de suministro de los clientes. (www.expeditors.com/es/our-company/about-us.asp).

1.2.5 Participación en el mercado.

Las expectativas **SYSTEM AMERICAN CARGO LTDA** son permanecer en el mercado, con componentes esenciales en el manejo de la distribución física internacional de carga de una empresa. Contar con aliados estratégicos como clientes entre otros que permitan y contribuyan al desarrollo de sus actividades.

Grafico 1. Participación del Mercado



Fuente: Elaboración Propia datos tomados de la página de la Súper sociedades

Con esta comparación se determina que System American Cargo Ltda., tiene una participación en el mercado del 16%, y la empresa Consolcarga SAS con la mayor participación siendo esta del 25%.

1.3 PRESTACIÓN DEL SERVICIO

System American Cargo Ltda., implementa mecanismos y condiciones apoyada en los estándares de calidad y seguridad que faciliten y promuevan las operaciones de consolidación de carga bajo esquemas óptimos de control, seguridad y tiempo de respuesta oportunos que disminuyan el riesgo de las operaciones y actividades ilícitas como narcotráfico, contrabando, lavado de activos y terrorismo. Cumpliendo con la normatividad legal para beneficio y satisfacción de nuestros clientes. Contando con un equipo de trabajo comprometido al cumplimiento y crecimiento de la organización, acompañados del seguimiento y mejora continua del sistema de gestión de calidad y seguridad.

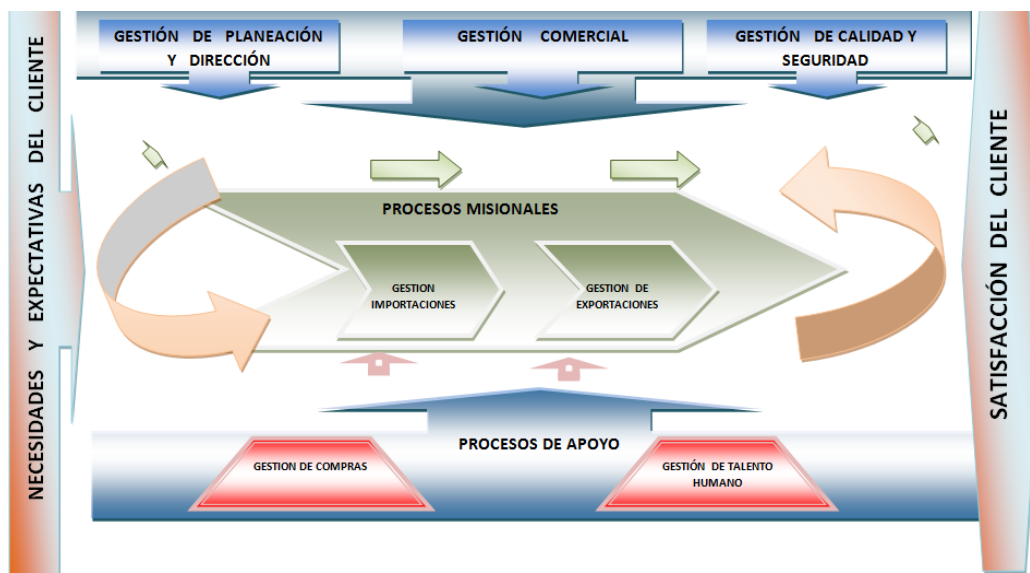
System American Cargo Ltda., maneja estas tres modalidades de agentes de carga, ya que tiene convenios con las diferentes transportadoras, para el manejo de la desconsolidación de carga marítima se debe contar con el permiso de la Dirección de

Impuestos Y Aduanas Nacionales Dian, quien habilita dichas funciones, los requisitos para este trámite están estipulados en el Decreto Reglamentario Aduanero No 2685 de 1999. Para ser agente de carga aérea cuenta con la autorización y habilitación de la IATA (Asociación Internacional de Transporte aérea), dicha acreditación fue otorgada en 1995.

1.3.1 Descripción del proceso. System American Cargo Ltda., presta los siguientes servicios:

- ✓ Transporte de carga aérea y marítima.
- ✓ Carga consolidada.
- ✓ Transporte Multimodal OTM-DTA.
- ✓ Importaciones y exportaciones.
- ✓ Consolidadora en la ciudad de Miami.
- ✓ Red de embarcadores a nivel mundial.

Figura 3. Mapa de Procesos.



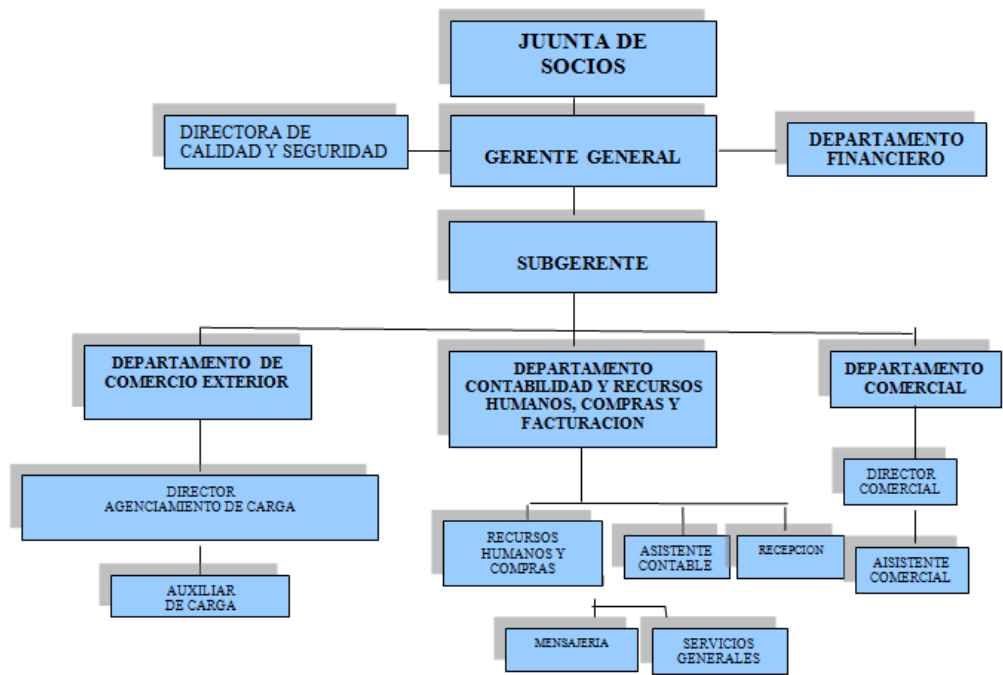
Fuente: System American Cargo Ltda., sistema gestión de calidad.

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1.4.1 Organigrama de la empresa: La estructura organizacional se concentra en gran parte en la mano de obra, quienes garantizan el cumplimiento y el funcionamiento

adecuado de los objetivos basándose en relaciones explícitas definidas en la organización.

Figura 4. Estructura Organizacional.



Fuente: System American Cargo Ltda., Sistema gestión de calidad.

1.4.2 Nómina de System American Cargo Ltda.

Tabla 4. Nómina

N°	Cargo	salario basico Mensual	Aux de trans.	Total devengado	Factor prestacional	Total salario Mensual	Dotación	Total salarios anuales
1	Gerente General	\$ 7.800.000,00		\$ 7.800.000,00	\$ 3.304.080,00	\$ 11.104.080,00		\$ 133.248.960,00
1	SubGerente	\$ 4.700.000,00		\$ 4.700.000,00	\$ 1.990.920,00	\$ 6.690.920,00		\$ 80.291.040,00
1	Director Comercial	\$ 3.000.000,00		\$ 3.000.000,00	\$ 1.270.800,00	\$ 4.270.800,00		\$ 51.249.600,00
1	Asistente Comercial	\$ 1.500.000,00		\$ 1.500.000,00	\$ 635.400,00	\$ 2.135.400,00		\$ 25.624.800,00
1	Contador	\$ 2.300.000,00		\$ 2.300.000,00	\$ 974.280,00	\$ 3.274.280,00		\$ 39.291.360,00
1	Recursos Humanos	\$ 2.300.000,00		\$ 2.300.000,00	\$ 974.280,00	\$ 3.274.280,00		\$ 39.291.360,00
1	Director agencia de Carga	\$ 2.000.000,00		\$ 2.000.000,00	\$ 847.200,00	\$ 2.847.200,00		\$ 34.166.400,00
1	Auxiliar de Carga	\$ 1.000.000,00	\$ 74.000,00	\$ 1.074.000,00	\$ 454.946,40	\$ 1.528.946,40	\$ 2.495.646,65	\$ 20.843.003,45
TOTAL		\$ 24.600.000,00	\$ 74.000,00	\$ 24.674.000,00	\$ 10.451.906,40	\$ 35.125.906,40	\$ 2.495.646,65	\$ 424.006.523,45

Fuente: elaboración propia con datos System American Cargo Ltda.

2. PROBLEMA

Identificación del tema. El propósito de la generación o sistema de creación de valor es brindar un direccionamiento estratégico, incidencia financiera y de talento humano a los procesos de mejoramiento de las empresas, aplicando estrategias que permitan una ventaja competitiva y un continuo bienestar colectivo.

La generación de valor de acuerdo a Oscar León García es el “concepto de valor agregado que se concibe de acuerdo a la perspectiva funcional de la organización”, generando ventajas competitivas asociadas a indicadores de valor estratégicos que hacen única cada empresa.

Para la investigación la generación de valor será el fundamento clave que permitirá maximizar el valor agregado de la empresa y la rentabilidad del accionista, integrando cada uno de los procesos de la empresa y sus actores, el cual es un procedimiento administrativo que requiere fijar objetivos corporativos y conectarlos con el empleo de recursos, medición de desempeño y la remuneración de los recursos.

Definición del problema. Con base en la historia de System American Cargo Ltda., empresa de servicios con objeto social conocido como Agencia de Carga Internacional que en términos generales su función es ser intermediaria entre importadores y exportadoras, y las compañías que prestan los diferentes servicios de transporte internacional, en este caso como las navieras y las aerolíneas de aviones cargueros. Adicional a esto cuenta con representantes en diferentes países como Estados Unidos, Brasil, Perú, Chile, Taiwán, México entre otros, para prestar un mejor servicio y mantenerse en un mercado tan competitivo.

En la actualidad existen varios factores económicos, sociales y estratégicos, que para este tipo de negocio tienen una amplia incidencia en el desarrollo de actividades como las que realiza System American Cargo Ltda., variables como, variaciones de la moneda (dólar, euro), así como la estabilidad de las negociaciones y los acuerdos en materia de política comercial son factores a los cuales la compañía debe estar en constante consideración, por lo cual se hace importante hacer análisis a partir de la información interna de la compañía y el conocimiento del comportamiento de las variables con mayor impacto del negocio para facilitar la toma de decisiones, alianzas corporativas y reorganizaciones internas entre otras. En este orden de ideas la valoración de la compañía se cataloga como una de las más idóneas para abarcar este requerimiento.

2.1 JUSTIFICACIÓN.

Esta compañía cuenta con una trayectoria en el mercado de veintiséis (26) años, y es una empresa 100% familiar. En este momento se encuentra en cambio de administración y teniendo en cuenta esta variable es oportuno realizar la valoración de la compañía analizando si la gestión y políticas actuales generan valor para los accionistas haciéndose necesario medir el valor actual de su riqueza, proporcionado información para evaluar decisiones tales como si es factible mantenerse en el negocio o buscar que esta sea más atractiva para las entidades financieras y posibles inversionistas.

Para darle valor a este negocio se recurre a elementos cuantitativos y cualitativos, partiendo de aquellos cuantificables como son el balance general, estado de resultados, flujos de caja. Siendo la información contable la combinación perfecta entre el pasado, presente y futuro del negocio, de la misma forma buscamos combinar los diferentes conocimientos financieros, contables y económicos.

2.2 OBJETIVOS

2.2.1 Objetivo general. Determinar el valor actual de System American Cargo Ltda., para los accionistas de la misma con el fin de brindar una herramienta a su administración que le facilite el acceso a nuevas oportunidades de negocio, con base en el reconocimiento de sus diferentes debilidades y atributos evidenciados en los inductores de valor.

2.2.2 Objetivos específicos

- ✓ Evaluar la generación de valor que ha creado la administración de la empresa por medio de la aplicación de un método de valoración a la misma, permitiendo así identificar las debilidades, oportunidades de mejora y las amenazas para la gestión y creación de valor de System American Cargo Ltda.
- ✓ Formular estrategias que permitan abordar las debilidades, oportunidades de mejora y amenazas para la gestión y creación de valor de la empresa, permitiendo que cada día genere mayor valor para sus accionistas y mantenerse en el tiempo.

2.3 MARCO REFERENCIAL

Para Mintzberg (1984), el entorno es todo aquello que es ajeno a la empresa como organización. Al tratarse de una definición tan amplia (Sáenz et al., 2008), señalan que entorno hace referencia a todos aquellos factores externos a la empresa, pero que tengan una influencia significativa en la estrategia de la organización, y que a pesar de tal influencia no son totalmente controlables por el ente empresarial. Así mismo se establece (Sáenz et al., 2008), que al incluirse una amplitud de asuntos, por lo general se establecen diversos niveles que facilitan el estudio del entorno. Al respecto, señalan que la división más común recurre a distinguir entre entorno general y entorno específico: el primero hace referencia al conjunto de factores que influyen sobre la organización, pero sobre los cuales la organización no tiene ningún tipo de “control”; en cuanto al segundo, corresponde al conjunto de factores que están fuera de la organización, pero que influyen directamente en ella y que de alguna forma la organización puede “controlar”, como es el caso de los clientes, proveedores, competidores y el recurso humano.

El disponer de una información económico-financiera fiable, es un elemento primordial que permitirá que la toma de decisiones internas de la empresa, ya sean comerciales, productivas, organizativas, etc., sea lo más acertada posible. La realización de un correcto diagnóstico financiero en la empresa es clave para una correcta gestión. Permitirá a la empresa atender correctamente sus compromisos financieros, financiar adecuadamente las inversiones, así como mejorar ventas y beneficios, aumentando el valor de la empresa. Para el caso del presente trabajo permite proyectar y realizar una correcta valoración de la empresa

“Por diagnóstico financiero o análisis financiero puede entenderse el estudio que se hace de la información que proporciona la contabilidad y de toda la demás información disponible, para tratar de determinar la situación financiera de la empresa o de un sector específico de ésta. Aunque la información contenida en los estados financieros es la que en primera instancia ayuda a conocer algo sobre la empresa, no quiere decir que sea concluyente en un estudio de la situación financiera de ésta. La contabilidad muestra cifras históricas, hechos cumplidos, que no necesariamente determinan lo que sucederá en el futuro. Se hace necesario, por lo tanto, recurrir a otro tipo de información cuantitativa y cualitativa que complemente la contable y permita conocer con precisión la situación del negocio. Es así como un análisis integral debe hacerse utilizando cifras proyectadas (simulación de resultados, proyección de estados financieros, etc.), información cualitativa interna (ventajas comparativas, tecnología utilizada, estructura de organización, recursos humanos, etc.), información sobre el entorno (perspectivas y reglas de juego del sector, situación económica, política y social del país, etc.) y otros análisis cuantitativos internos tales como el del costo de

capital, la relación entre el costo, el volumen y la utilidad, etc.” García Serna Oscar León Capítulo 2 Página 3.

“Consiste en tomar las cifras de los estados financieros de una empresa, al igual que la información básica de tipo cualitativo y, con base en la misma obtener información y conclusiones importantes sobre la situación financiera del negocio”. Ortiz Anaya, Héctor. Pagina.134.39I.SBN.

Planeación financiera. Es la herramienta que permite plantear planes en los cuales se detallan las acciones requeridas para el cumplimiento de las metas financieras de la empresa. Esta permite realizar una proyección sobre los resultados deseados a alcanzar por la empresa ya que estudia la relación de proyecciones de ventas, ingresos, activos o inversiones y financiamiento, tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, a fin de decidir, posteriormente, la forma de satisfacer los requerimientos financieros.

La planeación financiera de una empresa se nutre del análisis económico-financiero en el cual se realizan proyecciones de las diversas decisiones de inversión y financiamiento y se analizan los efectos de las diversas alternativas, donde los resultados financieros alcanzados serán el producto de las decisiones que se vayan a tomar. La idea es determinar dónde ha estado la empresa, dónde se halla ahora y hacia dónde va; si las cosas resultan desfavorables, debe tener la empresa un plan de apoyo de modo que no se encuentre desprotegida sin alternativas financieras. (<http://www.zonaeconomica.com/analisis-financiero/planeacion>).PlaneaciónFinanciera (Zonaeconomica.com - Anónimo - Julio Del 2008).

“La falta de planeación efectiva de largo alcance es una de las razones que se citan con mucha frecuencia como causa de los problemas financieros y del fracaso.” (...)”la planeación de largo alcance es un medio de pensar en forma sistemática en el futuro y de anticipar los posibles problemas antes de que se presenten. Por supuesto no hay espejos mágicos, y lo más que se puede esperar es un procedimiento lógico y organizado para explorar lo desconocido. Como se le oyó decir a un integrante del consejo de administración de GM: “La planeación es un proceso que, en el mejor de los casos, ayuda a la empresa a avanzar a tropezones hacia el futuro en dirección contraria.” La planeación financiera establece pautas para el cambio y el crecimiento de una empresa. En general se enfoca en la perspectiva más amplia. Esto quiere decir que se interesa en los principales elementos de las políticas financieras y de inversión de una empresa sin examinar los componentes individuales de esas políticas en forma minuciosa.” Ross Stephen.2001. Capítulo 3 Página. 87.

“La planeación financiera enuncia la manera en que se van a alcanzar las metas financieras. Por consiguiente, un plan financiero es una declaración de lo que se va a hacer en el futuro. La mayoría de las decisiones tienen tiempos de ejecución largos, lo

cual significa que su implantación tarda mucho tiempo. En un mundo incierto, esto requiere que las decisiones se tomen anticipándose mucho a su realización.” Ross Stephen. 2001. Capítulo 3 Página. 88.

Evaluación de Proyectos: Es el instrumento que permite recopilar información para toma de decisiones así como el efecto positivo o negativo del proyecto. “Descrito en forma general, un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre muchas una necesidad humana. En esta forma, puede haber diferentes ideas, inversiones de diverso monto, tecnología y metodologías con diverso enfoque, pero todas ellas destinadas a resolver las necesidades del ser humano en todas sus facetas, como pueden ser: educación, alimentación, salud, ambiente, cultura, etcétera.

El proyecto de inversión se puede describir como un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, podrá producir un bien o un servicio, útil al ser humano o la sociedad en general.

La evaluación de un proyecto de inversión, cualquiera que este sea, tiene por objeto conocer su rentabilidad económica y social, de tal manera que asegure resolver una necesidad humana en forma eficiente, segura y rentable, Sólo así es posible asignar los escasos recursos económicos a la mejor alternativa” Baca Urbina Gabriel. 4ª. Edición. 2003. Página.1.

El objetivo de toda empresa es crear valor para los accionistas, por lo cual la evaluación de proyectos permite validar que el proyecto cumpla dos condiciones, agregar valor a la empresa y aumentar la riqueza de los accionistas. Se pretende plantear el problema de la asignación de recursos en forma explícita, recomendando a través de la aplicación de distintas técnicas que un proyecto se lleve adelante o no.

Gestión Basada en Valor: Es la generación de estrategias que permitan maximizar el valor del accionista integrando todos los procesos de la empresa y sus actores. “En una economía basada en el mercado, que reconoce los derechos de la propiedad privada, la única responsabilidad social de la empresa es crear valor para el accionista, y hacerlo de modo legal y con integridad” Rappaport, Alfred. Página. 25 1986

“El concepto de valor agregado para los propietarios no es, pues, más que el que pregonaba el Objetivo Básico Financiero de la Empresa, por cierto definido hace décadas, como que debe ser el aumento del patrimonio o la riqueza de sus accionistas. Así de sencillo y sin embargo en muchas empresas no se vive este objetivo como algo trascendental.

En los últimos años y como consecuencia de factores que se describirán más adelante los empresarios y ejecutivos han comenzado a volcar su interés sobre el objetivo

básico financiero, es decir, sobre la generación de valor para los propietarios pues al fin han reconocido este concepto como el eslabón que une los demás objetivos relacionados con clientes y trabajadores. Por ello se dirá que la Gerencia del valor, GDV, más que un nuevo enfoque gerencial o una moda es la última fase de una tendencia que se gestó hace varios años cuando se utilizó el Valor Agregado como un término amplio, sin una frontera específica y que para finales de siglo ha forzado a los gerentes a fomentar en sus empresas la Cultura de la Creación de Valor. Y así como en los 80 y 90 predominaron términos como gerencia de la calidad, gerencia del servicio y gerencia del talento Humano, el siglo 21 recibe a los empresarios y ejecutivos proponiéndoles una alternativa integral que se denomina Gerencia de Valor.

Por Gerencia del Valor (GDV), se entenderá la serie de procesos que conducen al alineamiento de todos los funcionarios con el direccionamiento estratégico de la empresa de forma que cuando tomen decisiones ellas propendan por el permanente aumento de su valor.” García Serna Oscar León. 2003. Página.4.

“Una valoración correcta es aquella que está bien realizada técnicamente, y que se fundamenta en supuestos razonables” “Valoración de empresas en la práctica” López Francisco Lubián Página. 3.

Para valorar una empresa se deben modelar sus planes y cuantificar el futuro para tomar decisiones acertadas en el presente.

“Valorar la Empresa. Para poder determinar si el valor de la empresa se está aumentando o disminuyendo, lo mínimo que se debe tener disponible es una estimación de su valor. Este proceso consiste en elaborar un modelo que permita determinar el eventual efecto que decisiones alternativas podrían tener sobre el valor de la empresa. Este modelo puede utilizarse, igualmente, para determinar el incremento del MVA en relación con el período anterior. Otros propósitos por los que puede realizarse un ejercicio de valoración de la empresa están asociados con transacciones como venta, adquisición, fusión y capitalización, entre otras.

El primer paso para valorar una empresa es la realización de un diagnóstico financiero y estratégico. Los aspectos relacionados con esta tarea son, precisamente, los que se estudian en los capítulos 2 a 6 que comprenden temas asociados con la forma como se fomenta la creación de valor a través del direccionamiento estratégico y la gestión financiera.

Este diagnóstico permite determinar las eventuales necesidades de reestructuración operativa o financiera que requiera la empresa con el fin de incrementar su valor lo cual queda plasmado en su Plan Financiero o Plan de Desarrollo y cuyo efecto monetario se traduce en unas proyecciones financieras.” García Serna Oscar León. 2003. Página.

El propósito de la generación o sistema de creación de valor es brindar un direccionamiento estratégico, financiero y de talento humano a los procesos de mejoramiento de las empresas, aplicando estrategias que permitan una ventaja competitiva y un continuo bienestar colectivo.

La generación de valor, de acuerdo a Oscar León García es el “concepto de valor agregado que se concibe de acuerdo a la perspectiva funcional de la organización” generando ventajas competitivas asociadas a indicadores de valor estratégicos que hacen única cada empresa.

Para la investigación la generación de valor será el fundamento clave que permitirá maximizar el valor agregado de la empresa y la rentabilidad del accionista, integrando cada uno de los procesos de la empresa y sus actores, el cual es un procedimiento administrativo que requiere fijar objetivos corporativos y conectarlos con el empleo de recursos, medición de desempeño y la remuneración de los recursos.

Para lo cual realizaremos la valoración de la empresa y así medir la creación de valor, si este aumenta o disminuye a través del direccionamiento estratégico y la gestión financiera que tiene actualmente y las estrategias que se pueden desarrollar para su crecimiento.

- ✓ **Márgenes de utilidad:** Los indicadores de Márgenes de utilidad tienen como objetivo medir la efectividad de la administración de la compañía con respecto a los costos y gastos, con el fin de transformar las ventas en utilidades.

$$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Costo de la Mercancía Vendida} = \frac{\text{Costo de la mercancía vendida}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen antes de Impuestos} = \frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

- ✓ **Indicadores de liquidez:** Son utilizados para medir la capacidad de las compañías para cumplir con sus obligaciones y demás responsabilidades que impliquen una salida de dinero a corto plazo.

$$\text{Prueba acida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{CMV}}{\text{Inventarios}}$$

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- ✓ **Indicadores de rentabilidad:** Estos indicadores tienen como objetivo medir la utilidad obtenida de acuerdo a la inversión realizada.

$$\text{Rentabilidad del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Rentabilidad Básica} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Activo}}$$

$$\text{ROI} = \frac{\text{UODI}}{\text{Valor Deuda} + \text{Valor patrimonio}}$$

- ✓ **Indicadores de endeudamiento:** Estos indicadores miden el nivel de endeudamiento de la compañía.

$$\text{Endeudamiento Financiero} = \frac{\text{Deuda Financiera}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

- ✓ **Indicadores de diagnóstico Financiero:** Estos indicadores tienen como objetivo medir la utilidad obtenida de acuerdo a la inversión realizada.

$$\text{EVA} = \text{Utilidad antes de Impuestos} - (\text{Activo} \times \text{Costo de Capital})$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Margen de Contribución}}$$

EBITDA = Utilidad Operativa + Depreciación + Amortización + Provisiones

WACC = ((Deuda/Activo)*TIO*(1-Impuestos)) + (Patrimonio/Activo)*TIO

KTNO: Cuentas por Cobrar + Inventarios – Cuentas por Pagar Proveedores

- ✓ **Ingresos:** un ingreso es el incremento de los activos o el decremento de los pasivos de una entidad, durante un periodo contable, con un impacto favorable en la utilidad o pérdida neta o, en su caso, en el cambio neto en el patrimonio contable y, consecuentemente, en el capital ganado o patrimonio contable, respectivamente
- ✓ **Costos y Gastos:** el costo y el gasto son decrementos de los activos o incrementos de los pasivos de una entidad, durante un periodo contable, con la intención de generar ingresos y con un impacto desfavorable en la utilidad o pérdida neta o, en su caso, en el cambio neto en el patrimonio contable y, consecuentemente, en su capital ganado o patrimonio contable respectivamente.
- ✓ **Utilidad o pérdida neta:** la utilidad neta es, el valor residual de los ingresos de una entidad lucrativa después de haber disminuido sus gastos relativos, presentados en el estado de resultados, siempre que estos últimos sean menores a dichos ingresos, durante un periodo contable. En caso contrario, es decir, cuando los gastos sean superiores a los ingresos, la resultante es una pérdida neta.
- ✓ **Flujo de caja:** es una de las herramientas más utilizada para la valoración y análisis de una empresa, en donde se analiza la vida útil del proyecto y el retorno sobre la inversión. Los flujos de efectivo son los “ingresos o flujos de efectivo positivos, como ingresos por ventas, pagos que se reciben por amortización de créditos, intereses obtenidos por una inversión, ingresos por ventas de activos. En caso de egresos o flujos de caja negativos como la inversión, pago de intereses por un financiamiento cuotas que se pagan por gastos de operación”. Rodríguez Serrano Javier. 2001. Página. 6
- ✓ **Análisis vertical:** Consiste en determinar con base en el estado financiero lo que representan los activos y analizar cada uno de sus componentes.” permitan obtener la suficiente información financiera y operativa y brindar así mayores elementos de juicio para la toma de decisiones de carácter financiero” Información financiera, base para el análisis de estados financieros Dra. Álvarez Medina María Trinidad.

Determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado (activo, pasivo y patrimonio). Esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros.

- ✓ **Análisis horizontal:** arrijan una serie de indicadores se analizan los cambios ocurridos en los datos que componen los estados financieros de un periodo con respecto a otro, cumpliendo las mismas condiciones de periodicidad (balance, estado de resultados) con el fin de que sean comparables, para evaluar el resultado y determinar si la empresa tiene una evolución de la empresa es positiva.

Se realizara el análisis horizontal y vertical tomando el balance general y los estados financieros, solo se analizaran los últimos dos periodos de cada uno que son en este caso los movimientos más importante de la compañía.(En el balance general se presentara el análisis vertical, en el estado de resultados se realizara el análisis horizontal).

2.4 DIAGNÓSTICO

Para validar o realizar cualquier valoración se debe determinar o plantear el diagnóstico financiero y estratégico que sin lugar a duda va dirigido a los propietarios o futuros dueños de la empresa, en donde analizaremos el comportamiento y la capacidad del uso de los recursos y la distribución de dividendos a socios; para evidenciar el enfoque o efecto sobre la rentabilidad y determinar la generación de valor aplicando estrategias que permitan una ventaja competitiva y un continuo bienestar colectivo; Dando a conocer de las relaciones que existen entre dos o más variables y así dar un enfoque propositivo.

Este diagnóstico se realizará con la información contable que nos suministra la empresa y demás información recopilada de la investigación que llevaremos a cabo con el fin de determinar la situación financiera de la empresa y así lograr y brindar un direccionamiento estratégico, financiero y de talento humano a los procesos de mejoramiento de las empresas.

Entre otras particularidades a tener en cuenta en el presente diagnóstico es que los ingresos no operacionales de System American Cargo Ltda., no son fácilmente determinables, ya que obligan a la compañía a que su registro contable se efectúe de manera atípica (referente a sumarlos a los ingresos operacionales para generar el valor de las ventas), esto provoca que no exista una metodología clara para presupuestarlos, lo cual obliga a fortalecer la fuerza ventas y cartera, para incrementar los ingresos y disminuir el tiempo de recaudo.

2.4.1 Análisis cualitativo:

Permite conocer las características de la empresa su entorno y el mercado en el cual está ubicada en la ciudad de Bogotá, en la carrera 106 # 15-25 interior 141, oficina 507, Edificio Zona Franca Business Center.

Entorno Económico El crecimiento de la empresa y su desarrollo se pueden ver afectados de manera positiva o negativa primero a nivel global por la desaceleración de la economía teniendo en cuenta que sus clientes potenciales desarrollan actividades de venta o compra de productos a otros países, el análisis de la competencia realizado se aplicó sobre empresas de un tamaño similar sin embargo es importante tener en cuenta que hay empresas de un mayor tamaño que ejecutan toda la cadena del proceso de importación o exportación de productos desde su embalaje hasta la entrega en la puerta del comprador tanto a nivel nacional como internacional. Debido a que el objeto que desarrolla se ve relacionado con negocios internacionales es importante resaltar el efecto que tiene sobre la actividad la variación del dólar siendo esta moneda por medio de la cual se realizan algunas de las negociaciones.

Industria: En el análisis externo que se realiza, se determinan los diferentes factores que afectan e impactan este tipo de negocios, y para tener un parámetro de comparación de esta compañía en el mercado, se toman datos de siete (7) empresas que cumplen la misma actividad económica de la empresa en estudio y se realiza la comparación, tomando como parámetro de las diferentes empresas su margen bruto, margen neto, margen operacional, ROA, ROE, margen no operacional, del año 2015. Contando la empresa con el 16% del mercado.

Empresa: El objeto principal de la sociedad es el de coordinar y organizar embarques, consolidar y transportar carga internacional aérea, marítima y multimodal, de exportación y de importación, y emitir o recibir del exterior los documentos de transportes propios de su actividad. En ejercicio de este objeto la sociedad puede adelantar la representación de agencias de carga en el exterior.

Esta empresa está en capacidad de indicarle a su cliente cual es la mejor modalidad de transporte para sus propósitos particulares, cual es la mejor manera de llevar las mercancías a su destino. Es preciso tener en cuenta que System American Cargo Ltda., así como los demás agentes de carga no se limitan a la intermediación, sino que presta otros servicios tales como almacenamiento a corto plazo, el embalaje, la preparación de documentación, recogidas de carga, entre otros.

A nivel internacional ofrece una red de Agentes ubicados en Estados Unidos, México, Panamá, Chile, Ecuador, Perú, Taiwán, España, Italia, China, entre otros, con los cuales se mantienen relaciones comerciales inherentes al objeto social de la compañía. De acuerdo al marco legal colombiano está clasificado como pequeña empresa.

Administración y Gerencia: La estructura organizacional se concentra en gran parte en la mano de obra, quienes garantizan el cumplimiento y el funcionamiento adecuado de los objetivos basándose en relaciones explícitas definidas en la organización. Es una empresa familiar y todas sus decisiones son tomadas desde la gerencia general, delegando así las actividades en cada una de las áreas de la empresa.

2.4.2 Análisis Cuantitativo

En los análisis que realizaremos a continuación es necesario entender los siguientes conceptos, para ver la variación y análisis de los datos que presentaremos a continuación.

% Es análisis vertical.

Δ Variación del análisis horizontal

La tabla 5 resume el balance general de la compañía al cierre anual de los años 2011, 2012, 2013, 2014 y 2015, aplicando la técnica de análisis vertical y análisis horizontal, en donde podemos afirmar lo siguiente acerca de los principales rubros o cuantías.

2.4.3 Balance General:

Tabla 5. Análisis Vertical y Horizontal del Balance General

BALANCE GENERAL	2011	%	2012	%	Δ	2013	%	Δ	2014	%	Δ	2015	%	Δ
ACTIVO CORRIENTE														
DISPONIBLE	\$ 80.365.938	5%	\$ 39.424.079,17	1%	-51%	\$ 15.826.362	1%	-60%	\$ 19.221.766	1%	21%	\$ 7.026.548	0%	-63%
INVERSIONES	\$ 440.443.488	25%	\$ 532.443.488,00	17%	21%	\$ 524.343.322	18%	-2%	\$ 526.843.322	17%	0%	\$ 528.343.322	18%	0%
DEUDORES	\$ 391.339.295	22%	\$ 571.544.407,98	18%	46%	\$ 439.255.410	15%	-23%	\$ 733.006.957	23%	67%	\$ 349.587.485	12%	-52%
ANTICIPOS	\$ 42.242.167	2%	\$ 56.711.034,44	2%	34%	\$ 82.275.352	3%	45%	\$ 88.336.016	3%	7%	\$ 29.301.381	1%	-67%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 954.390.888	54%	\$ 1.200.123.009,59	38%	26%	\$ 1.061.700.446	36%	-12%	\$ 1.367.408.060	43%	29%	\$ 914.258.735	32%	-33%
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO														
BODEGA ZONA FRANCA	\$ -	0%	\$ 366.000.000	12%	100%	\$ 367.272.748	12%	0%	\$ 367.272.748	12%	0%	\$ 367.272.748	13%	0%
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	\$ 291.077.464	17%	\$ 297.431.995	9%	2%	\$ 297.431.995	10%	0%	\$ 297.431.995	9%	0%	\$ 297.431.995	10%	0%
OFICINA BUSINESS CENTER	\$ -	0%	\$ -	0%	0%	\$ -	0%	0%	\$ -	0%	0%	\$ 257.500.000	9%	100%
EQUIPO DE OFICINA	\$ 76.429.525	4%	\$ 78.329.325	2%	2%	\$ 86.798.177	3%	11%	\$ 86.798.177	3%	0%	\$ 86.798.177	3%	0%
EQUIPO DE COMPUTACION	\$ 37.388.224	2%	\$ 37.388.224	1%	0%	\$ 51.500.643	2%	38%	\$ 51.500.643	2%	0%	\$ 53.857.543	2%	5%
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 89.800.001	5%	\$ 89.800.001	3%	0%	\$ 89.800.001	3%	0%	\$ -	0%	-100%	\$ -	0%	0%
TOAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 494.695.214	28%	\$ 868.949.545	27%	76%	\$ 892.803.564	30%	3%	\$ 803.003.563	25%	-10%	\$ 1.062.860.463	37%	32%
DEPRECIACION ACUMULADA	\$ (147.602.905)	-8%	\$ (191.996.239)	-6%	30%	\$ (246.821.058)	-8%	29%	\$ (216.449.192)	-7%	-12%	\$ (250.434.008)	-9%	16%
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 347.092.308	20%	\$ 676.953.305	21%	95%	\$ 645.982.506	22%	-5%	\$ 586.554.370	19%	-9%	\$ 812.426.454	28%	39%
INTANGIBLES														
LEASING OFC HAYUELOS	\$ 424.320.000	24%	\$ 424.320.000	13%	0%	\$ 424.320.000	14%	0%	\$ 424.320.000	13%	0%	\$ 424.320.000	15%	0%
LEASING ZONA FRANCA	\$ -	0%	\$ 854.000.000	27%	100%	\$ 854.000.000	29%	0%	\$ 854.000.000	27%	0%	\$ 854.000.000	30%	0%
LICENCIAS	\$ 11.937.422	1%	\$ 988.087	0%	-92%	\$ 988.087	0%	0%	\$ 988.087	0%	0%	\$ 988.087	0%	0%
TOTAL INTANGIBLES	\$ 436.257.422	25%	\$ 1.279.308.087	40%	193%	\$ 1.279.308.087	43%	0%	\$ 1.279.308.087	40%	0%	\$ 1.279.308.087	44%	0%
DEPRECIACION Y/O AMORTIZACION	\$ (78.133.335)	-4%	\$ (90.168.000)	-3%	15%	\$ (111.384.000)	-4%	24%	\$ (132.600.000)	-4%	19%	\$ (196.512.000)	-7%	48%
TOTAL INTANGIBLES	\$ 358.124.087	20%	\$ 1.189.140.087	38%	232%	\$ 1.167.924.087	39%	-2%	\$ 1.146.708.087	36%		\$ 1.082.796.087	38%	-6%
OTROS ACTIVOS														
DIFERIDOS	\$ 23.152.496	1%	\$ 29.907.836	1%	29%	\$ 13.709.279	0%	-54%	\$ -	0%	-100%	\$ -	0%	0%
OBRAS DE ARTE	\$ 1.336.560	0%	\$ 1.336.560	0%	0%	\$ 1.336.560	0%	0%	\$ 1.336.560	0%	0%	\$ 1.336.560	0%	0%
VALORIZACION DE INVERSIONES	\$ 68.149.966	4%	\$ 68.149.966	2%	0%	\$ 68.149.966	2%	0%	\$ 68.149.966	2%	0%	\$ 68.149.966	2%	0%
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ 92.639.022	5%	\$ 99.394.362	3%	7%	\$ 83.195.805	3%	-16%	\$ 69.486.526	2%	-16%	\$ 69.486.526	2%	0%
TOTAL ACTIVO	\$ 1.752.246.306	100%	\$ 3.165.610.764	100%	81%	\$ 2.958.802.843	100%	-7%	\$ 3.170.157.044	100%	7%	\$ 2.878.967.803	100%	-9%
PASIVO														
OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 140.394.097	8%	\$ 288.538.811	9%	106%	\$ 215.901.413	7%	-25%	\$ 186.654.934	6%	-14%	\$ 247.600.252	9%	33%
PROVEEDORES	\$ 360.013.219	21%	\$ 156.518.106	5%	-57%	\$ 164.379.658	6%	5%	\$ 264.436.012	8%	61%	\$ 253.278.268	9%	-4%
CUENTAS POR PAGAR	\$ 192.826.359	11%	\$ 431.775.395	14%	124%	\$ 840.691.747	28%	95%	\$ 880.920.211	28%	5%	\$ 392.296.719	14%	-55%
IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS	\$ 39.313.883	2%	\$ 21.635.041	1%	-45%	\$ 22.105.056	1%	2%	\$ 43.493.000	1%	97%	\$ 60.300.221	2%	39%
OBLIGACIONES LABORALES	\$ 38.172.760	2%	\$ 18.712.494	1%	-51%	\$ 19.310.845	1%	3%	\$ 38.017.070	1%	97%	\$ 35.001.784	1%	-8%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 770.720.318	44%	\$ 917.179.847	29%	19%	\$ 1.262.388.719	43%	38%	\$ 1.413.521.227	45%	12%	\$ 988.477.244	34%	-30%
PASIVO A MEDIANO Y LARGO PLAZO														
LEASING BANCOLOMBIA	\$ 254.608.689	15%	\$ 1.064.017.532	34%	318%	\$ 994.284.701	34%	-7%	\$ 909.202.764	29%	-9%	\$ 850.605.761	30%	-6%
V/L RECIBIDOS TERCEROS	\$ 197.563.322	11%	\$ 544.862.788	17%	176%	\$ 35.671.377	1%	-93%	\$ 156.624.632	5%	339%	\$ 12.208.165	0%	-92%
PASIVO A MEDIANO Y LARGO PLAZO	\$ 452.172.011	26%	\$ 1.608.880.320	51%	256%	\$ 1.029.956.078	35%	-36%	\$ 1.065.827.396	34%	3%	\$ 862.813.926	30%	-19%
TOTAL PASIVO	\$ 1.222.892.329	70%	\$ 2.526.060.167	80%	107%	\$ 2.292.344.797	77%	-9%	\$ 2.479.348.623	78%	8%	\$ 1.851.291.170	64%	-25%
PATRIMONIO														
CAPITAL SOCIAL	\$ 339.800.000	19%	\$ 500.000.000	16%	47%	\$ 500.000.000	17%	0%	\$ 500.000.000	16%	0%	\$ 500.000.000	17%	0%
RESERVAS	\$ 25.858.897	1%	\$ 25.858.897	1%	0%	\$ 25.858.897	1%	0%	\$ 28.549.642	1%	10%	\$ 30.984.679	1%	9%
RESULTADOS EJERC ANT	\$ 81.339.747	5%	\$ 15.545.114	0%	-81%	\$ 45.541.734	2%	193%	\$ 69.758.438	2%	53%	\$ 91.673.776	3%	31%
VALORIZACION DE INVERSIONES	\$ 68.149.966	4%	\$ 29.996.619	1%	-56%	\$ 26.907.450	1%	-10%	\$ 24.350.374	1%	-10%	\$ 336.868.212	12%	1283%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 14.205.367	1%	\$ 68.149.966	2%	380%	\$ 68.149.966	2%	0%	\$ 68.149.966	2%	0%	\$ 68.149.966	2%	0%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 529.353.977	30%	\$ 639.550.597	20%	21%	\$ 666.458.046	23%	4%	\$ 690.808.421	22%	4%	\$ 1.027.676.633	36%	49%
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 1.752.246.306	100%	\$ 3.165.610.764	100%	81%	\$ 2.958.802.843	100%	-7%	\$ 3.170.157.044	100%	7%	\$ 2.878.967.803	100%	-9%

Fuente: System American Cargo Ltda.

- ✓ **Activos:** Dentro del activo corriente se observa que los deudores es uno de los rubros con mayor participación dentro del mismo, esto debido al modelo de operación, es necesario facturar servicios como, cargue, transporte, trámites documentales, sirviendo como intermediario del proveedor que presta el servicio de manera directa.

En este rubro además de los clientes se encuentra un valor importante que son los deudores varios los cuales corresponden a valores que adeudan los clientes pero que corresponde a ingresos para terceros como por ejemplo los fletes marítimos y los fletes aéreos. Valor que a su vez es registrado en los pasivos en otros pasivos en valores recibidos para terceros.

Considerando lo anterior el año 2014 fue aquel que reflejó mayor valor en este activo al poseer alrededor del 23%, fortaleciendo la liquidez de la compañía, pues contaba con mayor respaldo para cubrir sus obligaciones a corto plazo. A pesar de los efectos de la depreciación de los bienes no corrientes el 2014 también refleja el mayor valor de sus activos.

Para el cierre del periodo analizado se encuentra que el total de los activos se disminuyó, como consecuencia de un menor valor en los deudores, relacionado directamente con la disminución en un 80% respecto al año 2014 de los deudores varios ~~-(relacionado con la caída de negociaciones asociadas a la intermediación en mención, entre ellas la terminación de contratos). Así mismo es evidente el deterioro constante que tuvo el valor del disponible a lo largo de todo el periodo analizado con variaciones negativas hasta del 63%,~~ Aportando así en mayor medida a la disminución de la liquidez que como ya se mencionó tuvo su mayor auge en el 2014, entre otras cosas también se observa que durante el 2014 y el 2015 el valor de diferendos es nulo.

- ✓ **Pasivos y Patrimonio:** en cuanto a la dinámica del pasivo y el patrimonio se observa que las cuentas por pagar son las que tienen mayor relevancia dentro de las obligaciones a terceros de la compañía debido a los servicios y comisiones que debe pagar por concepto del significado que le representa ser socio de la SIA, es decir este valor representa la deuda con los socios, este mismo efecto se ve reflejado en la valorización de inversiones del patrimonio cuyo valor incremento destacadamente en el año 2015 a raíz de la exigencia de la DIAN acerca de llevar la evidencia de este tipo de sociedad con la otra compañía.

2.4.4 Estado de Resultados

Tabla 6. Análisis vertical y horizontal del Estado de pérdidas y ganancias

ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO	2011	%	2012	%	Δ	2013	%	Δ	2014	%	Δ	2015	%	Δ
					%									
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 1.098.004.135	91%	\$ 992.417.868	87%	-10%	\$ 1.128.362.141	72%	14%	\$ 1.036.700.585	81%	-8%	\$ 1.793.416.103	78%	73%
INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 114.201.516	9%	\$ 153.668.025	13%	35%	\$ 433.527.526	28%	182%	\$ 238.678.309	19%	-45%	\$ 511.832.844	22%	114%
TOTAL INGRESOS	\$ 1.212.205.651	100%	\$ 1.146.085.893	100%	-5%	\$ 1.561.889.667	100%	36%	\$ 1.275.378.894	100%	-18%	\$ 2.305.248.948	100%	81%
GASTOS ADMINISTRATIVOS														
GASTOS DE PERSONAL Y OTROS GASTOS ADI	\$ 488.038.894	40%	\$ 479.260.255	42%	-2%	\$ 571.362.375	37%	19%	\$ 505.942.507	40%	-11%	\$ 922.989.164	40%	82%
DEPRECIACIONES	\$ 40.978.462	3%	\$ 44.393.334	4%	8%	\$ 53.552.070	3%	21%	\$ 42.964.818	3%	-20%	\$ 33.984.816	1%	-21%
AMORTIZACIONES	\$ 42.360.251	3%	\$ 23.852.549	2%	-44%	\$ 19.938.557	1%	-16%	\$ 15.390.313	1%	-23%	\$ -	0%	-100%
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 571.377.607	47%	\$ 547.506.138	48%	-4%	\$ 644.853.002	41%	18%	\$ 564.297.637	44%	-12%	\$ 956.973.980	42%	70%
GASTOS DE VENTAS														
SERVICIOS	\$ 471.787.933	39%	\$ 374.253.083	33%	-21%	\$ 493.092.787	32%	32%	\$ 314.270.038	25%	-36%	\$ 451.469.694	20%	44%
INTANGIBLES (OFC HAYUELOS)	\$ 21.216.000	2%	\$ 22.984.000	2%	8%	\$ 21.216.000	1%	-8%	\$ 21.216.000	2%	0%	\$ 63.912.000	3%	201%
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 493.003.933	41%	\$ 397.237.083	35%	-19%	\$ 514.308.787	33%	29%	\$ 335.486.038	26%	-35%	\$ 515.381.694	22%	54%
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 1.064.381.540	88%	\$ 944.743.221	82%	-11%	\$ 1.159.161.789	74%	23%	\$ 899.783.675	71%	-22%	\$ 1.472.355.674	64%	64%
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 147.824.111	12%	\$ 201.342.672	18%	36%	\$ 402.727.877	26%	100%	\$ 375.595.219	29%	-7%	\$ 832.893.274	36%	122%
GASTOS NO OPERACIONALES		0%												
FINANCIEROS	\$ 105.642.743	9%	\$ 152.101.053	13%	44%	\$ 353.985.428	23%	133%	\$ 318.050.741	25%	-10%	\$ 373.346.046	16%	17%
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	\$ 105.642.743	9%	\$ 152.101.053	13%	44%	\$ 353.985.428	23%	133%	\$ 318.050.741	25%	-10%	\$ 373.346.046	16%	17%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 42.181.368	3%	\$ 49.241.619	4%	17%	\$ 48.742.450	3%	-1%	\$ 57.544.478	5%	18%	\$ 459.547.228	20%	699%
IMPUESTO DE RENTA	\$ 27.976.000	2%	\$ 19.245.000	2%	-31%	\$ 21.835.000	1%	13%	\$ 33.194.104	3%	52%	\$ 122.679.016	5%	270%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 14.205.368	1%	\$ 29.996.619	3%	111%	\$ 26.907.450	2%	-10%	\$ 24.350.374	2%	-10%	\$ 336.868.212	15%	1283%

Fuente: System American Cargo Ltda.

System American Cargo Ltda., es una compañía cuyo modelo de negocio no le permite llevar su contabilidad de modo tradicional a las compañías del sector real, debido a que posee una serie de ingresos no operacionales que son sumados a los operacionales para generar el total de ventas. Los ingresos de la compañía proviene de la facturación de los servicios prestados además del recaudo de comisiones por intermediación que entre otros conceptos resultan ser de tan amplio significado que justifican el efectuar la practica mencionada acerca de llevar ingresos no operacionales dentro de los ingresos operacionales

Durante el año 2015, se presentó el mayor auge a nivel de ingresos apoyado principalmente por los servicios prestados a Serviparamo, quien en dicho año tuvo éxito en la mayoría de sus operaciones sin embargo desde este mismo año producto de políticas ambientales entre otras condujeron al deterioro de la actividad de esta compañía (importación de aire acondicionado para hospitales), que más tarde terminaría con el cierre total del contrato con esta compañía.

Los hechos anteriores arrojaron que el 2015 fuera un año con una diferencia marcada tanto a nivel de costos e ingresos frente al 2014 y 2013, pues fue necesario el aumento de gastos operaciones especialmente los relacionados con gastos de personal y servicios siendo los primeros uno de los cuales aumentaron hasta un 82%, superior inclusive a la variación total de los ingresos.

Entre otras particularidades se observa que System American Cargo Ltda., posee una serie de activos intangibles evidenciados a una serie de bodegas y oficinas adquiridas por medio de leasing que para el caso del gasto producen un efecto de depreciación cuyo aumento fue considerable en el 2015.

Finalmente el año 2015 puede ser considerado a la fecha como el más rentable una vez que sus utilidades crecieron en casi el 13% dada una estructura de costos y gastos equilibrada que permitió aprovechar el periodo de bonanza que trajo consigo la negociación con Serviparamo.

2.4.5 Flujos de caja:

Tabla 7. Flujos de Caja Libre Operacional

Año ==>	2011	2012	2013	2014	2015
UTILIDAD DEL EJERCICIO	14,205,368	29,996,619	26,907,450	24,350,374	336,868,212
(+) Impuestos CAUSADOS	27,976,000	19,245,000	21,835,000	33,194,104	122,679,016
(+) Gastos financiero	105,642,743	152,101,053	353,985,428	318,050,741	373,346,046
Utilidad operacional ajustada	147,824,111	201,342,672	402,727,877	375,595,219	832,893,274
(-) Impuestos AJUSTADOS	98,041,565	78,690,339	180,408,725	216,659,306	222,346,086
UODI RODI (NOPAT ó NC)	49,782,546	122,652,333	222,319,152	158,935,913	610,547,188
(+) Depreciación	(225,736,240)	(282,164,239)	(358,205,058)	(349,049,192)	(446,946,008)
Flujo operativo bruto	275,518,786	404,816,572	580,524,210	507,985,106	1,057,493,197
Variación del capital de trabajo	0	247,417,306	(556,268,834)	125,328,628	32,839,975
Inversión en activos no corrientes (1)		1,217,304,996	23,854,019	(89,800,001)	259,856,900
Financiación de inversiones		1,464,722,302	(532,414,815)	35,528,627	292,696,875
FCLO		(1,059,905,729)	48,109,395	472,456,479	764,796,321

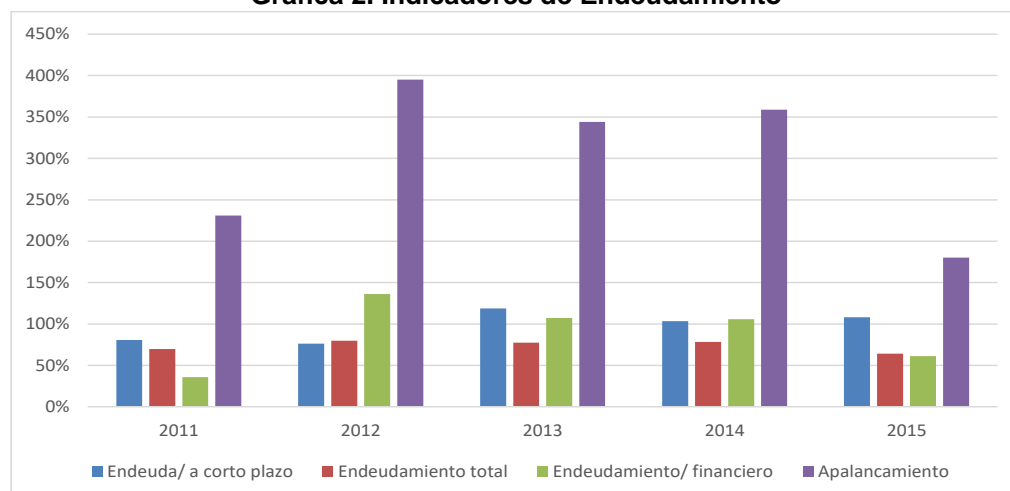
Fuente: Elaboración propia con datos de System American Cargo Ltda

En el flujo de caja se refleja en el año 2012 la inversión en activos realizada, correspondiente a la compra de una bodega en Zona Franca la cual se tiene actualmente en arriendo, obteniendo en ese año un efecto negativo en este resultado. En el año 2013 encuentra una disminución del capital de trabajo, debido al aumento significativo en las cuentas por pagar por deudas con socios. En los siguientes años refleja un crecimiento constante en el resultado del FCLO, especialmente en el 2015 en el cual las cuentas por pagar disminuyen notoriamente debido al pago realizado a los socios.

2.4.6 Indicadores Financieros: los indicadores tienen como objetivo es estado de la empresa a nivel operativo administrativo y financiero. “Comprender la importancia de la información financiera en el proceso de toma de decisiones”, www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos.

“Indicador Financiero o Índice Financiero, es una relación de cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formarse una idea acerca del comportamiento de algún aspecto específico de ésta” García Serna Oscar León. 2003. Página.

Gráfica 2. Indicadores de Endeudamiento



Fuente: Elaboración propia con datos de System American Cargo Ltda.

De acuerdo a las cifras presentadas se observa que entre el año 2012 y 2013 los indicadores de endeudamiento empezaron a evidenciar un lapso en que la compañía disminuyó el respaldo ante su deuda, principalmente la de corto plazo debido a que hasta el 2012 el indicador no superaba el 100%; las variaciones en el activo corriente desde el 2013, no fueron suficientes para contrarrestar el efecto de la variación en el pasivo corriente aun cuando en el 2014 se presentó la mayor generación de activo corriente, pues tuvo una contrapartida similar en el pasivo corriente.

El indicador de endeudamiento financiero da muestra del significado que tuvo la deuda con entidades financieras durante los años 2012 al 2015, este último año arroja un menor valor debido no a la disminución de las obligaciones financieras sino al incremento de las ventas netas, por otro lado a nivel general la compañía ha mantenido un nivel de endeudamiento total de 74% en promedio considerado óptimo en la medida que durante estos años se contó con el respaldo suficiente para dar cumplimiento a todas las obligaciones financieras de la entidad.

Tabla 8. Indicadores de Rentabilidad

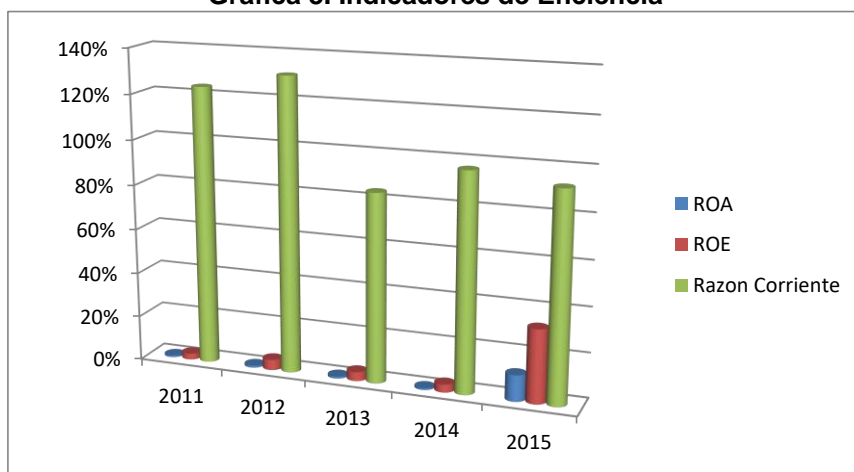
		2011	2012	2013	2014	2015
Margen Bruto	Utilidad Bruta	51,66%	65,34%	67,07%	73,70%	77,64%
	Ventas Netas					
Margen Operacional	Utilidad Operacional	12,19%	17,57%	25,78%	29,45%	36,13%
	Ventas Netas					
Margen Neto	Utilidad Neta	1,17%	2,62%	1,72%	1,91%	14,61%
	Ventas Netas					
Gastos de Administración y ventas	Gastos de Admin y Ventas	87,81%	82,43%	74,22%	70,55%	63,87%
	Ventas Netas					

Fuente: Elaboración propia con datos de System American Cargo Ltda.

Según la dinámica de costos y gastos de la compañía System American Cargo Ltda., ha venido incrementando su rentabilidad en los últimos cinco años (5) en la medida que los gastos de su operación han pasado de representar más del 40% en el 2011 de sus ventas, a menos del 13% en el 2015, lo cual también es notable en los gastos operacionales que disminuyeron del 88% en el 2011 sobre las ventas al 64% en el 2015. Es importante recalcar que las presentes interpretaciones sustentadas en los resultado de la tabla 8, también se derivan de unas ventas que han venido incrementando considerablemente de modo significativo, durante los años 2013 y 2015, provocando así que las proporción de los gastos frete a unas venta elevadas sea inferior.

Finalmente es destacable el efecto que tienen los impuestos el impuesto causado en los ingresos de la compañía sobre la utilidad antes de impuestos, pues toman más del 50% de la utilidad operacional generada entre el 2011 y el 2014, esto se debe al proceso mismo de depuración que se realiza, proceso en el cual existen gastos que no son descontables, tales como por ejemplo los intereses pagados a los socios sobre la deuda que se tiene con estos. Para el año 2015 al disminuir la deuda por su pago, disminuye este valor no descontable. Sin embargo en términos generales los resultados de rentabilidad de System American Cargo Ltda., dan cuenta de un comportamiento con mayor favorabilidad.

Gráfica 3. Indicadores de Eficiencia



Fuente: Elaboración propia con datos de System American Cargo Ltda.

Tabla 9. Indicadores de Eficiencia

		2011	2012	2013	2014	2015
ROA	Utilidad neta	0,81%	0,95%	0,91%	0,77%	11,70%
	Total activo					
ROE	Utilidad neta	2,68%	4,69%	4,04%	3,52%	32,78%
	Patrimonio					
Razon Corriente	Activo corriente	123,83%	130,85%	84,10%	96,74%	92,49%
	Pasivo Corriente					

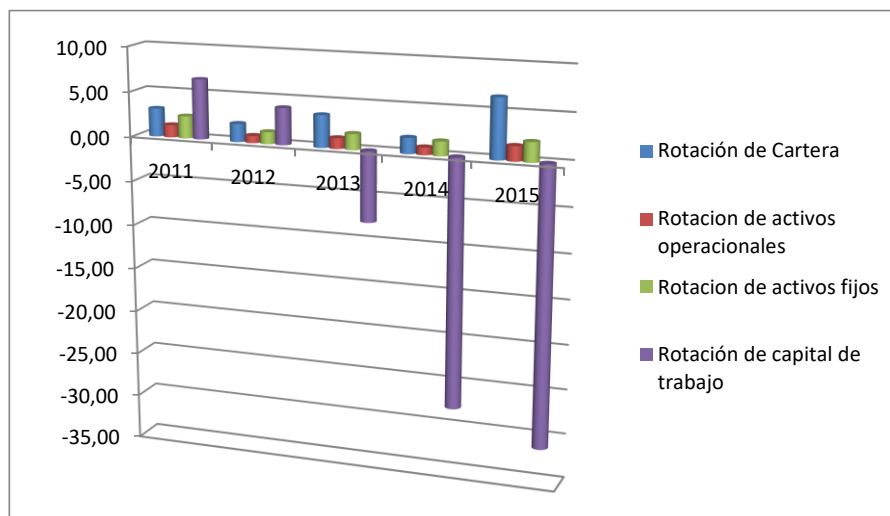
Fuente: Elaboración propia con datos de System American Cargo Ltda.

A pesar de los buenos indicadores presentados a nivel de rentabilidad de la compañía, es posible concluir que estos vienen apoyados principalmente por las fuertes variaciones que tuvieron los ingresos en todo el periodo analizado, dado que al analizar indicadores de eficiencia como el ROA, ROE, se encuentra que la tendencia de estos indicadores no ha sido la misma que la de los indicadores de rentabilidad, la cual se mostró creciente durante todo el periodo analizado, dicha circunstancia tiene mayor implicación en la utilidad neta se ve deteriorada fuertemente por el gasto de impuestos, lo cual no es una evidencia directa de la gestión de la compañía, así mismo indicadores como el ROA, dan cuenta de que el total del activo especialmente en los años 2011 y 2014., no fue aprovechado en su totalidad para arrojar mayores ratios de eficiencia, situación similar a la vivida con el patrimonio cuyo aprovechamiento también fue el más débil en los años 2011 y 2014.

Los dos indicadores analizados anteriormente y cuyo resultado numérico se evidencia en la tabla 9, son coherentes con el incremento sustancial que tuvieron los ingresos durante el 2015, lo cual en cierta medida no son evidencia de que haya existido mayor eficiencia o rentabilidad sino que responden más a un efecto coyuntural que trajo consigo las negociaciones que realizó la empresa.

Por otro lado la razón corriente es una muestra del argumento anterior en la medida que por lo menos hasta el año 2012, la compañía contaba con suficiente respaldo en el activo para cumplir con sus obligaciones a terceros reflejadas en su pasivo, mientras que años como el 2013 arrojaron un deterioro hasta del 13% del activo por debajo de pasivo, que a pesar del haber mejorado al 8% en el 2015 no son una buena señal de la eficiencia que ha mantenido la compañía.

Grafica 4. Margen de Actividad



Fuente: Elaboración propia con datos de System American Cargo Ltda.

Con respecto a la actividad de la compañía esta presenta volatilidad durante todo el periodo analizado según los resultados de la gráfica 4; en lo relacionado con la rotación de cartera la compañía logra recuperar en mayor tiempo las deudas a sus acreedores durante 2013 y 2015, (pues se tardó hasta seis (6) días en el 2015 el equivalente 60 veces en el año), principalmente porque en estos años se presentaron menores negociaciones o expectativas de la culminación de las mismas que trajeran consigo menores cuentas por cobrar esto sumado a que los ingresos también rezagados por otros años soportaran mayores niveles de crecimiento.

Sin el ánimo de detallar ampliamente los lapsos de tardía en que se cumple el ciclo de operación de la compañía, pues como tal no existe un manejo de inventarios y cuentas por pagar robusto. Los valores referentes a la rotación de activos operacionales y de activos netos son consecuentes con la interpretación que esta categoría o tipología de activos no hace parte fundamental del objeto social de la compañía, por lo cual no existe mucha rotación de los mismos y el indicador en sí al ser tan bajo no tiene un mayor impacto en las actividades y estrategias a desarrollar.

Por último en referencia a la rotación del capital de trabajo y más exactamente a la liquidez de la compañía se hace más notorio con estos resultados la forma como durante el 2013 y 2015 la compañía no logra mantener un soporte adecuado a sus obligaciones a corto plazo a pesar de que fueron los mejores años de rentabilidad y aumento de los ingresos, de allí que sea necesario la eficiencia con la cual se le está dando aprovechamiento a este tipo de variaciones positivas en el ingreso, a pesar de que estas sean coyunturales.

Tabla 10. Indicadores de Diagnóstico Financiero

		2011	2012	2013	2014	2015
Margen EBITDA	Uti. Operativa + Depreciación + Amortización + Provisiones	31%	42%	49%	57%	56%
Wacc	$((\text{Deuda}/\text{Activo}) * \text{TIO} * (1 - \text{Imp})) + (\text{Patrimonio}/\text{Activo}) * \text{TIO}$		14%	16%	14%	22%
Estructura Financiera	Pasivos/Activo y Patrimonio / Activo	70%	80%	77%	78%	64%
		30%	20%	23%	22%	36%

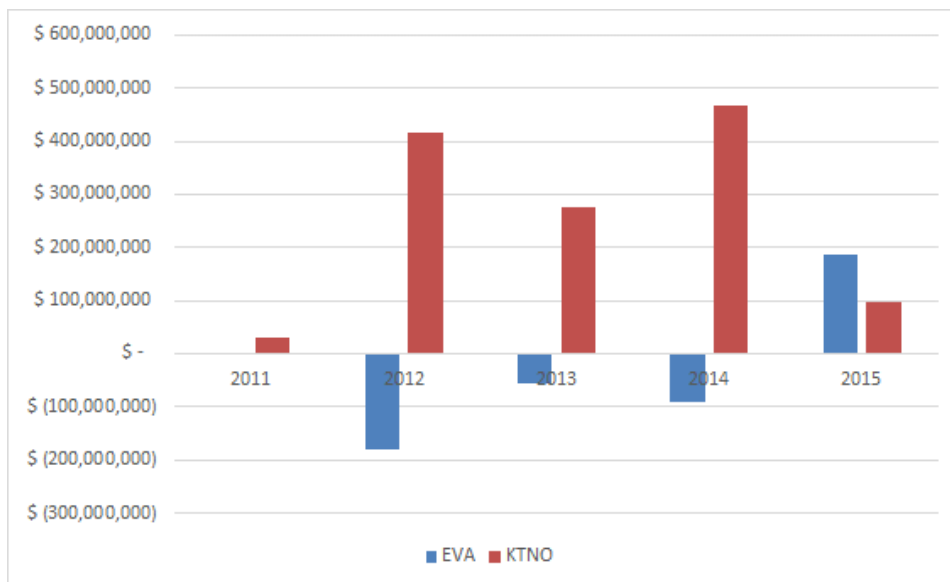
Fuente: Elaboración propia con datos de System American Cargo Ltda.

De modo similar al comportamiento de la rentabilidad de la compañía el Margen EBITDA, reconocido como el indicador que refleja de modo real los rezagos de los ingresos después de costos y gastos además de agregar los registros para la depreciación, amortización y provisiones, pues se consideran erogaciones no realizables de dinero, es pertinente nombrar que para el caso de esta compañía en ~~específico~~ **específico** de esta compañía, denominada intangibles la cual se lleva para contabilizar la depreciación de unos bienes de oficina adquiridos por la modalidad de leasing financiero, cumpliendo así la condición de la naturaleza nombrada. Según los resultados de la tabla 10 el margen de operación del EBITDA, ha llegado hasta un 40%, lo que indica que si se mediera la compañía únicamente por este ratio, existe un adecuado nivel de gestión sobre la misma, sin embargo se hace necesario combinar el análisis con otros asociados como por ejemplo al liquidez que en resumen generan la necesidad de revisar el diagnóstico en general con mayor detalle y puntualidad.

Hace parte de los indicadores mencionados anteriormente el WACC cuyos porcentajes demuestran que a lo largo del tiempo la compañía ha tenido que asumir un mayor costo para la adquisición de capital por parte de terceros y sus socios, porcentaje que para el cierre del 2015 ahondo en el 22%, siendo la cifra más elevada en los periodos analizados; dicha cifra es coherente con la estructura de la deuda que ha conservado la compañía desde el 2011, donde a pesar de que los terceros han sido su mayor fuente de apalancamiento el porcentaje que se le ha atribuido a los aportes de los socios se ha fortalecido especialmente desde los últimos tres años analizados, dicho factor puede catalogarse como una de las razones por las cuales el WACC, haya mantenido una tendencia alcista durante este mismo periodo.

Grafico 5. Inductores de valor

Con formato: Color de fuente: Rojo



Fuente: Elaboración propia con datos de System American Cargo Ltda.

En consideración de los resultados en el gráfico 5, resulta de alto impacto la forma como el inductor de valor EVA, conservo una tendencia a la baja entre el 2012 al 2014 analizado, lo cual nos permite resumir que en la compañía en términos de generación de valor, no ha logrado ser lo más eficiente y productiva posible. Sin embargo para el año 2015 tiene una recuperación bastante importante resultado del aumento en las ventas en este año, lo cual significa que si la empresa aplica una gestión o estrategia de ventas para mantener el crecimiento o los ingresos a futuro puede seguir mejorando este indicador o mantenerlo.

~~Como se ha evidenciado en la gráfica 5 el indicador KTNO es positivo durante el periodo analizado mostrando así que la empresa los recursos suficientes para cubrir para hacerse cargo de sus obligaciones a corto plazo, para el año 2015 este se ve altamente afectado, aunque continua siendo positivo, debido a la disminución en cuanta por cobrar de deudores varios que como se mencionaba anteriormente corresponde a las cuentas por cobrar a en gran parte de las conclusiones e interpretaciones del diagnóstico financiero, una de las más importante causales que condujeron a que el valor de la compañía se haya deteriorado es el manejo a la liquidez, debido a que como se evidencia en el inductor de valor KTNO, la operación como tal no está generando los suficientes recursos para dar cumplimiento a las diferentes obligaciones que han venido fortaleciendo en los gastos y costo de la compañía, asumidos especialmente durante el año 2015.~~

~~Lo anterior se puede constatar además con unos indicadores operativos de productividad, sobre el capital de trabajo y el activo fijo que indican que la compañía ha tenido que invertir cada vez mayor capital, para generar un mayor volumen de ventas, esto se ve en los años 2014 y 2015, que a pesar que el año 2014 fue el mejor en~~

~~liquidez se hace necesario revisar o reevaluar el impacto que ya los nombrados hechos coyunturales han tenido incidencia en la destrucción de valor demostrado en el EVA.~~

Tabla 11. Inductores de Valor

	2011	2012	2013	2014	2015
PKT	0.026	0.362	0.176	0.367	0.042
EBITDA	\$373,560,351	\$483,506,911	\$760,932,935	\$724,644,411	\$1,279,839,282
Palanca de Crecimiento	11.92	1.17	2.77	1.55	13.29

Fuente: Elaboración propia con datos de System American Cargo Ltda.

El PKT nos indica la eficiencia con la que son aprovechados los recursos corrientes de la empresa, según los resultado se evidencia hubo un aumento durante los años 2012 al 2014, mientras en el 2015 este disminuye. Al analizarlo con el Marge EBITDA, señalado en la tabla 10, y el inductor PKT, que el crecimiento mostrado la empresa ha liberado caja para cumplir con sus obligaciones. Al relacionarlos se obtiene la palanca de crecimiento que para los años 2012 al 2014 no es muy atractiva respecto a si el crecimiento agregará o no valor a los propietarios. Sin embargo para el año 2015 demuestra que el crecimiento de los ingresos es significativo al agregar valor a los propietarios.

3. METODOLOGÍA

Los materiales utilizados para el desarrollo del trabajo son equipo de cómputo, textos especializados en valoración de empresas, investigación documental (utilizamos esta técnica en consulta de tesis libros, fuentes electrónicas esta información nos sirvieron de guía para enfocar nuestra investigación). Visita a la compañía, resaltando los documentos e información de la empresa SYSTEM AMERICAN CARGO LTDA., (Estados financieros, balances y desglose de los gastos y costos). Teniendo en cuenta el enfoque descriptivo, para el análisis de los datos.

FASE 1. Conocimiento de la compañía y anteproyecto.

Se realizó una reunión con el señor Andrés Esteban Mayorga Monroy actual Representante Legal de la compañía System American Cargo LTDA. Se comentó el interés en desarrollar un proyecto de generación de valor para la empresa, dando a

conocer el que el trabajo a realizar hace parte de la opción de grado de la especialización en Gerencia Financiera; informando la necesidad de disponibilidad de la información financiera y contable.

Se solicitó de la información financiera requerida para realizar el diagnóstico financiero (balances y estados financieros, indicadores económicos, informes de gestión, organigramas, entre otros).

Se presentó el anteproyecto tomando como base la información que la empresa entregó, para el desarrollo de la valoración, evaluando la competencia de la misma tomando como base información de la página de la súper sociedades, plasmando la justificación objetivos a valorar.

Se realizó benchmarking del sector a nivel nacional con los datos de las empresas con mayor participación en el sector, esta información se obtuvo de la página de Súper sociedades tomando solo un porcentaje de empresas similares sobre la que se realizara el trabajo.

FASE 2. Diagnóstico financiero.

Se realizó análisis del balance general y el estado de resultados de los años 2011 y 2015, variaciones e incrementos, análisis vertical y análisis horizontal enfocado en entender el comportamiento de los indicadores financieros.

Se realizó análisis del flujo de caja de los años 2012 y 2015, para verificar que los flujos generados sean los necesarios para atender la operación, el endeudamiento y la deuda, entendiendo que la empresa que se está valorando no tiene problemas de flujo de caja.

Se evaluaron los indicadores financieros que generan mayor impacto y que deben ser monitoreados constantemente, para que no impacte la empresa.

FASE 3. Definición de estrategias de generación de Valor

Se realizó una proyección inicial de los estados financieros de la Empresa a cinco (5) años, con el fin de verificar el comportamiento de la empresa durante el tiempo. Los datos de entrada que se tuvieron en cuenta para realizar las proyecciones fueron:

Se realizó lluvia de ideas sobre posibles alternativas de inversión basada en los resultados de la proyección.

FASE 4. Diseño, Desarrollo y validación del modelo Financiero en Excel

Para la elaboración del modelo financiero se determinó proyectar a cinco años, los primeros datos a incluir fueron los supuestos macroeconómicos, estados financieros, los cuales se registraron por separado y en paralelo las proyecciones para determinar el crecimiento de la empresa, en el Estado de resultado se mostraron por separado los Ingresos, Gasto Administrativo, Gastos de Ventas, Obligaciones Financieras y Gasto Financiero, esto con el fin de evidenciar las variaciones que permitieron evaluar la toma de decisiones..

El modelo financiero se construyó con el fin de valorar la empresa, dar a conocer este valor a los propietario y entregar una herramienta de análisis y proyección para la generación de estrategias o evaluación de la gestión gerencial y Administrativa de la compañía.

El desarrollo del modelo se realizó a partir de la aplicación de los índices más representativos que afectan directamente la actividad económica de la empresa, como son el IPC, PIB y tasa de cambio del dólar. Proyectado con base en el histórico de crecimiento de la empresa y su funcionamiento en particular. Se realizó de manera dinámica y flexible a los cambios que pudieran determinar el futuro de la compañía. El principal objetivo del modelo es demostrar un escenario que se aproxime a la realidad y así tomar las diferentes decisiones que beneficien el futuro y crecimiento de la empresa

4. RESULTADOS

En este capítulo se presentaran los resultados obtenidos en las proyecciones realizadas a los estados de resultados y el flujo de caja a 5 años con el fin de lograr la valorización de la empresa tomando variables macroeconómicas como el Producto Interno Bruto, Inflación y la tasa representativa del dólar. De esta información se generan estrategias que logren un crecimiento sostenido de la compañía.

Se presentan los resultados de la valoración, los supuestos macroeconómicos y mercado utilizado, las proyecciones más relevantes como los ingresos, el flujo de caja proyectado, estado de resultados proyectado, el balance general proyectado y los inductores de valor aplicados y los resultados que estos señalan.

4.1 Valoración de la empresa: A continuación presentamos el resultado de la valoración obtenida en el desarrollo del modelo, la cual se obtuvo por medio del método de FCD, siendo este de \$ 6.780.495.382 millones como valor de mercado de la empresa.

Como se menciona el valor de mercado de la empresa se obtiene aplicando el método de valoración de FCD, para lo cual el gradiente se calculó aplicando el mismo concepto que para la proyección de ventas y darle un porcentaje de participación a cada uno en este caso el PIB y el IPC y lo cual da como resultado 4.39%.

Con formato: Fuente: 12 pto

Con formato: Fuente: 12 pto

El valor de mercado del patrimonio resultante es de 5.52 veces el valor contable del patrimonio, con lo cual la empresa demuestra la capacidad que tiene de generar valor para sus accionistas al combinar sus activos aunque como se evaluó en el diagnostico este puede ser más eficiente especialmente en el uso de su capital para que esta generación de valor sea mayor teniendo como objetivo la creación de valor

4.2 Supuestos Macroeconómicos y del mercado: Para la obtención del resultado mencionado en el anterior punto se utilizaron como supuestos macroeconómicos el PIB teniendo en cuenta que este índice contiene los resultados de importaciones y exportaciones y que su crecimiento con base en los acuerdo y las políticas comercial que se desarrollen en el país afecta directamente el crecimiento de la empresa, en un mercado directamente implicado en el desarrollo de estas dos actividades de la economía del país.

Se aplicó también el índice de inflación ya que este permite proyectar los gastos en que la empresa incurre para el desarrollo de su objeto.

La tasa representativa respecto la variación de la tasa proyectada y su impacto en el crecimiento de los ingresos proyectados para los cinco 5 años evaluados.

Tabla 12. Supuestos Macroeconómicos

SUPUESTOS MACROECONÓMICOS	2016	2017	2018	2019	2020
PIB (variación anual)	2,60%	2,90%	3,80%	3,90%	4,90%
Inflación (IPC variación anual)	7,59%	3,16%	3,10%	3,04%	3,00%
Crecimiento promedio	17,00%	17,00%	17,00%	17,00%	17,00%
Tasa de cambio USD COP (\$ promedio de año)	3038	3171	3003	2846	2835
Variación del dólar %	2,89%	4,20%	-5,59%	-5,52%	-0,39%

Fuente: Elaboración propia

4.3 Proyección de ingresos: Con base en los supuestos mencionados en la tabla 12 se realizaron las proyecciones de las ventas en el modelo aplicando un impacto de cada uno de ellos según la participación en el crecimiento proyectado para cada año. Impacto al que se hace referencia en el punto 4.2

Tabla 13. Impacto en la variación

SUPUESTOS MACROECONÓMICOS	SEPTIEMBRE 2016	IMPACTO EN LA VARIACION	% de participacion
PIB (variación anual)	2,5%	40%	10%
Inflación (IPC variación anual)	6,96%	30%	10%
Crecimiento promedio	17,00%	100%	40%
Tasa de cambio USD COP (\$ promedio de año)	2950,00		
Variación del dólar %	-0,09%	80%	40%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. Proyecciones en las ventas

	2016	2017	2018	2019	2020
Variación del crecimiento de ventas	8,1%	8,4%	5,3%	5,3%	7,0%
VENTAS (Millones de pesos)	\$3.788.136.095,12	\$4.104.635.126,30	\$4.320.325.091,06	\$4.548.521.006,95	\$4.865.181.659,13

Fuente: Elaboración propia

Los gastos se proyectaron con base en la variación del índice de la inflación proyectada para cada año de acuerdo a la tabla 12, directamente en las proyecciones de los estados financieros.

4.4 Flujo de Caja Proyectado primer año:

Tabla 15. Flujo proyectado de Enero 2016 a Diciembre 2016

	ENERO 2016	FEBRERO 2016	MARZO 2016	ABRIL 2016	MAYO 2016	JUNIO 2016	JULIO 2016	AGOSTO 2016	SEPTIEMBRE 2016	OCTUBRE 2016	NOVIEMBRE 2016	DECIEMBRE 2016
SALDO INICIAL	\$ 7,026,548	\$ 309,239,272	\$ 343,330,934	\$ 279,661,901	\$ 146,359,739	\$ (53,377,557)	\$ (323,146,836)	\$ (668,675,446)	\$ (1,095,131,118)	\$ (1,606,089,315)	\$ (2,206,650,202)	\$ (2,903,144,122)
INGRESOS												
Ventas de contado	\$ 172,554,183	\$ 186,363,370	\$ 195,197,975	\$ 206,291,404	\$ 220,896,194	\$ 236,648,412	\$ 252,801,285	\$ 270,701,661	\$ 289,863,962	\$ 310,469,812	\$ 332,540,489	\$ 356,180,128
Recaudo de cartera	\$ 279,669,988	\$ 90,444,834	\$ 55,361,641	\$ 50,111,923	\$ 51,280,665	\$ 54,435,372	\$ 58,216,757	\$ 62,203,608	\$ 66,581,054	\$ 71,289,003	\$ 76,351,763	\$ 81,778,450
TOTAL INGRESOS	\$ 452,224,171	\$ 276,808,205	\$ 250,559,616	\$ 256,403,327	\$ 272,176,859	\$ 291,083,784	\$ 311,018,042	\$ 332,905,270	\$ 356,445,016	\$ 381,758,815	\$ 408,892,252	\$ 437,958,578
EFFECTIVO DISPONIBLE	\$ 459,250,719	\$ 586,047,477	\$ 593,890,550	\$ 536,065,228	\$ 418,536,598	\$ 237,706,227	\$ (12,128,795)	\$ (335,770,177)	\$ (738,686,102)	\$ (1,224,330,501)	\$ (1,797,757,950)	\$ (2,465,185,544)
EGRESOS												
Pago a proveedores	\$ 97,760,677	\$ 131,263,261	\$ 139,639,146	\$ 148,778,425	\$ 160,517,831	\$ 174,189,765	\$ 189,736,462	\$ 206,812,744	\$ 221,994,034	\$ 237,444,819	\$ 253,970,978	\$ 271,647,358
Pago impuesto de renta	\$ 20,923,354	\$ 80,125,867	\$ 143,262,088	\$ 209,599,649	\$ 280,068,909	\$ 355,335,884	\$ 435,482,774	\$ 521,220,782	\$ 614,081,765	\$ 713,547,467	\$ 820,087,779	\$ 934,206,018
Pago intereses deuda financiera	\$ 15,252,358	\$ 15,029,100	\$ 14,802,742	\$ 14,573,241	\$ 14,340,551	\$ 14,104,631	\$ 13,865,433	\$ 13,622,914	\$ 13,377,026	\$ 13,127,723	\$ 12,874,958	\$ 12,618,682
Abono a capital deuda financiera	\$ 16,075,057	\$ 16,298,315	\$ 16,524,673	\$ 16,754,175	\$ 16,986,864	\$ 17,222,785	\$ 17,461,982	\$ 17,704,502	\$ 17,950,389	\$ 18,199,692	\$ 18,452,457	\$ 18,708,733
TOTAL EGRESOS	\$ 150,011,447	\$ 242,716,543	\$ 314,228,648	\$ 389,705,490	\$ 471,914,155	\$ 560,853,064	\$ 656,546,652	\$ 759,360,941	\$ 867,403,214	\$ 982,319,701	\$ 1,105,386,172	\$ 1,237,180,791
FLUJO DEL PERIODO	\$ 302,212,724	\$ 34,091,661	\$ (63,669,032)	\$ (133,302,162)	\$ (199,737,296)	\$ (269,769,280)	\$ (345,528,610)	\$ (426,455,672)	\$ (510,958,198)	\$ (600,560,887)	\$ (696,493,920)	\$ (799,222,213)
SALDO ACUMULADO	\$ 309,239,272	\$ 343,330,934	\$ 279,661,901	\$ 146,359,739	\$ (53,377,557)	\$ (323,146,836)	\$ (668,675,446)	\$ (1,095,131,118)	\$ (1,606,089,315)	\$ (2,206,650,202)	\$ (2,903,144,122)	\$ (3,702,366,335)

Fuente: Elaboración propia.

Se presenta el flujo de caja proyectado el primer año de manera mensual.

Por medio del mismo se ve reflejado que la empresa cuenta con el disponible para cumplir con sus obligaciones y ejecutar la actividades comerciales que desarrolla de manera sostenible.

Se evidencia una menor disponibilidad de recursos desde el mes de mayo en adelante, esto a razón de disminución de los ingresos esperados para los meses de marzo a junio, siendo afectados de manera importante por la baja en el índice de inflación proyectado para esos meses y la tasa representativa.

Tabla 16. Flujo de Caja Proyectado 2016 – 2020

	2016	2017	2018	2019	2020
SALDO INICIAL	\$ 7,026,548	\$ 1,071,109,389	\$ 1,390,143,354	\$ 1,739,118,680	\$ 2,128,098,468
INGRESOS					
Ventas de contado	\$ 3,030,508,876	\$ 3,283,708,101	\$ 3,456,260,073	\$ 3,638,816,806	\$ 3,892,145,327
Recaudo de cartera	\$ 997,725,059	\$ 606,101,775	\$ 656,741,620	\$ 691,252,015	\$ 727,763,361
TOTAL INGRESOS	\$ 4,028,233,935	\$ 3,889,809,876	\$ 4,113,001,693	\$ 4,330,068,820	\$ 4,619,908,688
EFFECTIVO DISPONIBLE	\$ 4,035,260,483	\$ 4,960,919,266	\$ 5,503,145,047	\$ 6,069,187,500	\$ 6,748,007,156
EGRESOS					
Pago a proveedores	\$ 2,233,755,500	\$ 2,986,215,508	\$ 3,293,434,066	\$ 3,467,219,004	\$ 3,697,424,137
Pago impuesto de renta	\$ 354,466,612	\$ 208,631,423	\$ 229,207,972	\$ 244,367,825	\$ 265,114,890
Pago intereses deuda financiera	\$ 167,589,359	\$ 160,175,950	\$ 119,393,683	\$ 99,382,088	\$ 75,960,468
Abono a capital deuda financiera	\$ 208,339,622	\$ 215,753,031	\$ 121,990,647	\$ 130,120,114	\$ 153,541,735
TOTAL EGRESOS	\$ 2,964,151,094	\$ 3,570,775,912	\$ 3,764,026,367	\$ 3,941,089,032	\$ 4,192,041,230
FLUJO DEL PERIODO	\$ 1,064,082,841	\$ 319,033,964	\$ 348,975,326	\$ 388,979,788	\$ 427,867,458
SALDO ACUMULADO	\$ 1,071,109,389	\$ 1,390,143,354	\$ 1,739,118,680	\$ 2,128,098,468	\$ 2,555,965,926

Fuente: Elaboración propia.

Con un crecimiento sostenible y un control constante de sus gastos para la operación la empresa tiene el soporte necesario para su crecimiento y para responder a las expectativas de los socios de la compañía.

Esto en razón del efecto de la inflación proyectada para el 2016 del 7.59% que afecta la variable calculada para la proyección de los ingresos, permitiendo mantener un flujo de caja positivo en los siguientes años.

4.5 Estado de Resultados proyectados: Para la proyección del estado de resultados se determina unas utilidades contantes para le empresa reflejando la sostenibilidad de la empresa en el tiempo, no evidenciando resultados negativos durante los 5 (cinco) años proyectados.

Como se observa en la tabla 17 las utilidades proyectadas reflejan el crecimiento positivo y continuo de la empresa dentro del mercado, teniendo la capacidad de soportar los gastos de la operación.

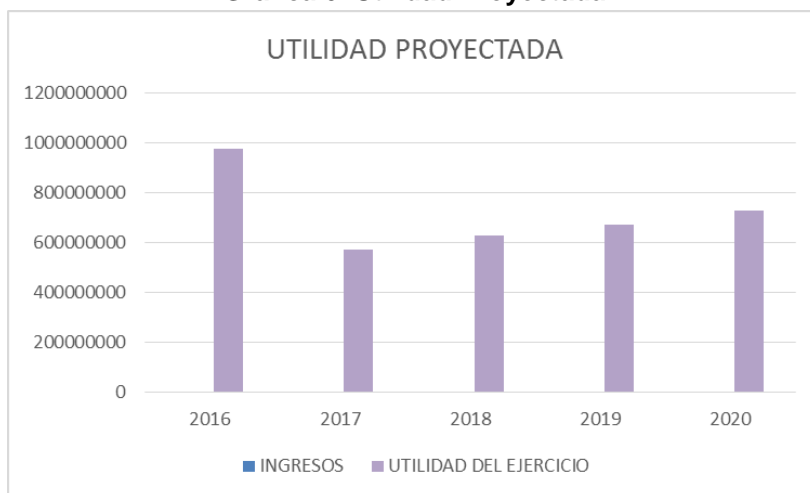
Tabla 17. Estado de Resultados Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO					
	2016	2017	2018	2019	2020
INGRESOS					
TOTAL INGRESOS	\$ 3,788,136,095.12	\$ 4,104,635,126.30	\$ 4,320,325,091.06	\$ 4,548,521,006.95	\$ 4,865,181,659.13
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
GASTOS DE PERSONAL Y OTROS GASTOS ADMIN	\$ 1,536,996,784.54	\$ 2,134,410,265.68	\$ 2,246,569,047.35	\$ 2,365,230,923.61	\$ 2,529,894,462.75
DEPRECIACIONES	\$ 53,143,023.13	\$ 53,143,023.13	\$ 53,143,023.13	\$ 53,143,023.13	\$ 53,143,023.13
AMORTIZACIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 1,590,139,807.68	\$ 2,187,553,288.81	\$ 2,299,712,070.49	\$ 2,418,373,946.75	\$ 2,583,037,485.88
GASTOS DE VENTAS					
SERVICIOS	\$ 751,804,565.44	\$ 1,026,158,781.57	\$ 1,080,081,272.77	\$ 1,137,130,251.74	\$ 1,216,295,414.78
INTANGIBLES (OFC HAYUELOS)	\$ 63,965,404.35	\$ 63,912,000.00	\$ 63,912,000.00	\$ 63,912,000.00	\$ 63,912,000.00
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 815,769,969.79	\$ 1,090,070,781.57	\$ 1,143,993,272.77	\$ 1,201,042,251.74	\$ 1,280,207,414.78
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 2,405,909,777.47	\$ 3,277,624,070.38	\$ 3,443,705,343.25	\$ 3,619,416,198.48	\$ 3,863,244,900.67
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 1,382,226,317.65	\$ 827,011,055.91	\$ 876,619,747.81	\$ 929,104,808.46	\$ 1,001,936,758.47
GASTOS NO OPERACIONALES					
FINANCIEROS	\$54,418,561.28	\$45,491,974.23	\$18,022,316.56	\$13,719,601.60	\$8,834,458.95
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	\$54,418,561.28	\$45,491,974.23	\$18,022,316.56	\$13,719,601.60	\$8,834,458.95
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 1,327,807,756.37	\$ 781,519,081.69	\$ 858,597,431.25	\$ 915,385,206.86	\$ 993,102,299.51
IMPUESTO DE RENTA	\$ 354,466,612.26	\$ 208,631,422.72	\$ 229,207,971.78	\$ 244,367,824.81	\$ 265,114,890.35
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 973,341,144.11	\$ 572,887,658.97	\$ 629,389,459.47	\$ 671,017,382.05	\$ 727,987,409.16

Fuente: System American Cargo Ltda.

Fuente: Elaboración propia.

Grafica 6. Utilidad Proyectada



Fuente: Elaboración propia.

4.6 Balance General proyectado

Tabla 18. Balance general Proyectado

BALANCE GENERAL	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVO CORRIENTE					
DISPONIBLE	\$ 1,071,109,389	\$ 1,390,143,354	\$ 1,739,118,680	\$ 2,128,098,468	\$ 2,555,965,926
INVERSIONES	\$ 528,343,322	\$ 528,343,322	\$ 528,343,322	\$ 528,343,322	\$ 528,343,322
DEUDORES	\$ 757,627,219	\$ 820,927,025	\$ 864,065,018	\$ 909,704,201	\$ 973,036,332
ANTICIPOS	\$ 56,822,041	\$ 61,569,527	\$ 64,804,876	\$ 68,227,815	\$ 72,977,725
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 2,413,901,971	\$ 2,800,983,227	\$ 3,196,331,896	\$ 3,634,373,806	\$ 4,130,323,305
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO					
BODEGA ZONA FRANCA	\$ 367,272,748	\$ 367,272,748	\$ 367,272,748	\$ 367,272,748	\$ 367,272,748
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	\$ 297,431,995	\$ 297,431,995	\$ 297,431,995	\$ 297,431,995	\$ 297,431,995
OFICINA BUSINESS CENTER	\$ 257,500,000	\$ 257,500,000	\$ 257,500,000	\$ 257,500,000	\$ 257,500,000
EQUIPO DE OFICINA	\$ 86,798,177	\$ 86,798,177	\$ 86,798,177	\$ 86,798,177	\$ 86,798,177
EQUIPO DE COMPUTACION	\$ 53,857,543	\$ 53,857,543	\$ 53,857,543	\$ 53,857,543	\$ 53,857,543
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 1,062,860,463	\$ 1,062,860,463	\$ 1,062,860,463	\$ 1,062,860,463	\$ 1,062,860,463
DEPRECIACION ACUMULADA	\$ (303,577,031)	\$ (356,720,055)	\$ (409,863,078)	\$ (463,006,101)	\$ (516,149,124)
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 759,283,431	\$ 706,140,408	\$ 652,997,385	\$ 599,854,362	\$ 546,711,339
INTANGIBLES					
LEASING OFC HAYUELOS	\$ 424,320,000	\$ 424,320,000	\$ 424,320,000	\$ 424,320,000	\$ 424,320,000
LEASING ZONA FRANCA	\$ 854,000,000	\$ 854,000,000	\$ 854,000,000	\$ 854,000,000	\$ 854,000,000
LICENCIAS	\$ 988,087	\$ 988,087	\$ 988,087	\$ 988,087	\$ 988,087
TOTAL INTANGIBLES	\$ 1,279,308,087	\$ 1,279,308,087	\$ 1,279,308,087	\$ 1,279,308,087	\$ 1,279,308,087
DEPRECIACION Y/O AMORTIZACION	\$ (260,477,404)	\$ (324,442,809)	\$ (388,408,213)	\$ (452,373,617)	\$ (516,339,022)
TOTAL INTANGIBLES	\$ 1,018,830,683	\$ 954,865,278	\$ 890,899,874	\$ 826,934,470	\$ 762,969,065
OTROS ACTIVOS					
DIFERIDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OBRAS DE ARTE	\$ 1,336,560	\$ 1,336,560	\$ 1,336,560	\$ 1,336,560	\$ 1,336,560
VALORIZACION DE INVERSIONES	\$ 68,149,966	\$ 68,149,966	\$ 68,149,966	\$ 68,149,966	\$ 68,149,966
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ 69,486,526	\$ 69,486,526	\$ 69,486,526	\$ 69,486,526	\$ 69,486,526
TOTAL ACTIVO	\$ 4,261,502,611	\$ 4,531,475,440	\$ 4,809,715,681	\$ 5,130,649,163	\$ 5,509,490,235

Comentario [CRL1]: Aca se debe hacer cambio en los deudores según la proyección que se haga de los diferentes que hay en esa cuenta

Fuente: Elaboración propia.

Se presenta el flujo de caja proyectado el primer año de manera mensual.

Por medio del mismo se ve reflejado que la empresa cuenta con el disponible para cumplir con sus obligaciones y ejecutar la actividades comerciales que desarrolla de manera sostenible.

Se evidencia una menor disponibilidad de recursos desde el mes de mayo en adelante, esto a razón de disminución de los ingresos esperados para los meses de marzo a junio, siendo afectados de manera importante por la baja en el índice de inflación proyectado para esos meses y la tasa representativa.

Tabla 19. Balance general Pasivo

BALANCE GENERAL	2016	2017	2018	2019	2020
PASIVO					
OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 134,022,155	\$ 11,719,364	\$ -	\$ -	\$ -
PROVEEDORES	\$ 286,100,169	\$ 395,071,131	\$ 415,831,290	\$ 437,795,147	\$ 468,273,735
CUENTAS POR PAGAR	\$ 447,342,569	\$ 621,696,109	\$ 654,912,363	\$ 690,054,534	\$ 738,820,275
IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS	\$ 515,517,998	\$ 41,367,602	\$ (303,369,948)	\$ (647,942,625)	\$ (996,226,507)
OBLIGACIONES LABORALES	\$ 75,762,722	\$ 82,092,703	\$ 86,406,502	\$ 90,970,420	\$ 97,303,633
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 1,458,745,613	\$ 1,151,946,908	\$ 853,780,207	\$ 570,877,476	\$ 308,171,135
PASIVO A MEDIANO Y LARGO PLAZO					
LEASING BANCOLOMBIA	\$ 755,844,236	\$ 662,393,996	\$ 552,122,712	\$ 422,002,598	\$ 268,460,863
V/L RECIBIDOS TERCEROS	\$ 12,208,165	\$ 12,208,165	\$ 12,208,165	\$ 12,208,165	\$ 12,208,165
PASIVO A MEDIANO Y LARGO PLAZO	\$ 768,052,401	\$ 674,602,161	\$ 564,330,877	\$ 434,210,763	\$ 280,669,028
TOTAL PASIVO	\$ 2,226,798,014	\$ 1,826,549,069	\$ 1,418,111,084	\$ 1,005,088,239	\$ 588,840,163

Fuente: Elaboración propia.

En el pasivo se refleja el cumplimiento y pago de las obligaciones financieras a corto plazo durante los dos primeros años de la proyección y la finalización del pago de las mismas. Así mismo con el pasivo a largo plazo en el pago de las obligaciones de los leasings, activos representativos como es mencionado en el anterior párrafo.

Las obligaciones a largo plazo representan el 39% de los pasivos. Los proveedores y cuentas por pagar tienen una representación más relevante durante los últimos años. Las obligaciones laborales no reflejan una mayor variación, logrando ser eficientes con el recurso actual con el que cuenta.

Tabla 20. Balance general Patrimonio

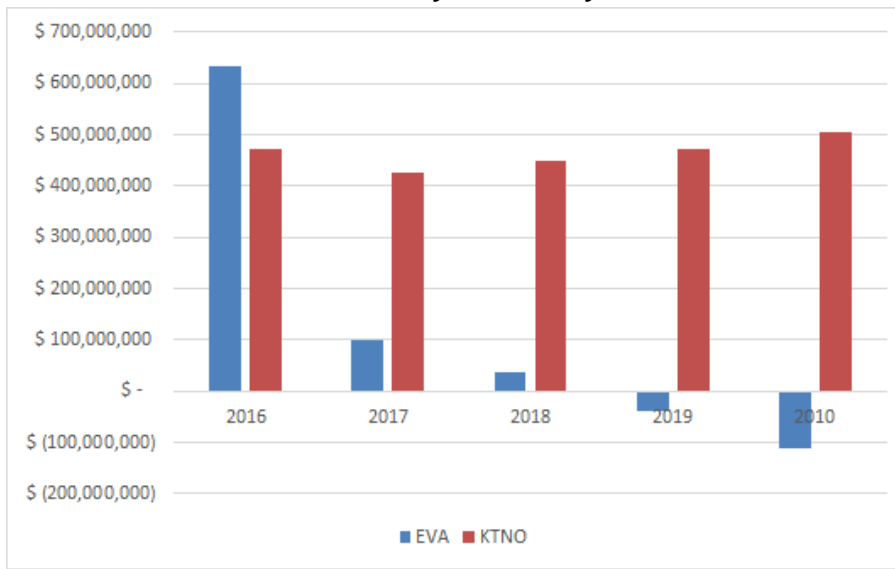
BALANCE GENERAL	2016	2017	2018	2019	2020
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	\$ 500,000,000	\$ 500,000,000	\$ 500,000,000	\$ 500,000,000	\$ 500,000,000
RESERVAS	\$ 64,671,500	\$ 162,005,615	\$ 219,294,381	\$ 282,233,327	\$ 349,335,065
RESULTADOS EJERC ANT	\$ 428,541,987	\$ 1,401,883,131	\$ 1,974,770,790	\$ 2,604,160,250	\$ 3,275,177,632
VALORIZACION DE INVERSIONES	\$ 68,149,966	\$ 68,149,966	\$ 68,149,966	\$ 68,149,966	\$ 68,149,966
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 973,341,144	\$ 572,887,659	\$ 629,389,459	\$ 671,017,382	\$ 727,987,409
TOTAL PATRIMONIO	\$ 2,034,704,598	\$ 2,704,926,371	\$ 3,391,604,597	\$ 4,125,560,925	\$ 4,920,650,072
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 4,261,502,611	\$ 4,531,475,440	\$ 4,809,715,681	\$ 5,130,649,163	\$ 5,509,490,235

Fuente: Elaboración propia.

En el patrimonio proyectado se visualiza crecimiento constante, dada las utilidades constantes de cada uno de los periodos, permitiendo así la posibilidad de pago de dividendos o posibilidad de más inversión en activo operacional.

4.7 Inductores de valor Proyectados

Grafica 7. EVA y KTNO Proyectado



Fuente: Elaboración propia.

Se sigue reflejando un alto impacto la forma como el inductor de valor EVA, conserve tendencia a la baja durante todo el periodo proyectado, a través del tiempo la empresa no ha logrado ser más eficiente y productiva. Como se aprecia en el grafico 7 el EVA tiene un crecimiento importante para el año 2016 resultado de la proyección con base en el histórico del 2015, pero para los años 2017 al 2020 este muestra una importante disminución llegando a ser negativo durante los años 2019 y 2020 mostrando así la importante relación que hay entre este indicador y la necesidad de mantener un aumento en los ingresos de la empresa y la eficiencia en el uso de sus recursos a fin de generar valor.

El inductor KTNO es constante para los años proyectados, evidencia que la operación ha mejorado en la generación de los recursos necesarios para cumplir las obligaciones adquiridas y cuenta con una mayor liquidez para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Tabla 21. Indicadores de Diagnostico Financiero proyectado

	2016	2017	2018	2019	2020
Margen EBITDA	51%	37%	39%	41%	42%
Wacc	14%	16%	17%	17%	18%
Estructura Fianciera	53%	44%	35%	27%	18%
	47%	56%	65%	73%	82%

Fuente: Elaboración propia.

El EBITDA, ha llegado hasta un 51%, es decir que existe un adecuado nivel de gestión sobre la misma, sin embargo al ver el resultado obtenido por medio del EVA, aun se requiere mayos gestión para que la empresa sea tan efectiva como lo requiere en el tiempo, se hace necesario mayores ingresos y se mantenga un crecimiento sostenible y genere valor a sus accionistas en el tiempo-

El WACC su crecimiento nos refleja que la compañía sigue requiriendo asumir un mayor costo para la adquisición de capital por parte de terceros y sus socios, porcentaje que para el cierre del 2020 llego a un 178%, en comparación con el 2015 de acuerdo al diagnóstico del presente documento llego al 202%, mostrando el 2016 como un año más eficiente en este aspecto, teniendo en cuenta que es la tasa utilizada para descontar los flujos de caja en la valoración de la empresa para calcular el valor de mercado de la misma, al ser una tasa en aumento su efecto es generar la disminución del valor de la empresa y así mismo la disminución de valor para los accionistas-

Tabla 22. Inductores de Valor

	2016	2017	2018	2019	2020
PKT	0.124	0.104	0.104	0.104	0.104
EBITDA	\$1,946,280,753	\$1,508,173,919	\$1,674,891,039	\$1,844,484,527	\$2,034,424,904
Palanca de Crecimiento	4.13	3.54	3.74	3.91	4.03

Fuente: Elaboración propia.

El PKT según los resultado evidencia crecimiento para el año 2016, para el restante de los años se mantiene estable indicando esto que la empresa debe ser más eficiente en el aprovechamiento de sus recursos comprometidos en capital de trabajo para la generación de ventas. Al analizarlo con el Margen EBITDA, señalado en la tabla 21, y el inductor PKT, igualmente la empresa libera caja para cumplir con sus obligaciones. Al relacionarlos se obtiene la palanca de crecimiento que para los años proyectados, no es muy atractiva respecto a si el crecimiento agregará o no valor a los propietarios. Sin embargo es mayor que uno y se mantiene estable.

5. CONCLUSIONES

1. Resultado del modelo financiero desarrollado y los análisis realizados se determinó que el valor de la empresa en el mercado por medio del método de FCD, es de \$ ~~6.780.495.382~~ ~~10.955.874.324~~ millones actualmente. Con base en la tasa de crecimiento a perpetuidad el valor terminal es de \$ ~~8.319.316.747~~ ~~15.964.722.573~~. Como se ha mencionado a lo largo del desarrollo del trabajo se hace necesaria generar eficiencia en el uso del capital de la compañía, ya que el valor de mercado de la empresa se ve afectado por la tasa del WACC calculado teniendo en cuenta que este aumenta en el tiempo generando así la disminución del valor de la empresa.
2. El valor del patrimonio en el mercado para el año 2020 es de \$ ~~11.364.746.156~~ ~~19.448.927.354~~ comparado con el valor contable del patrimonio el cual es de \$ ~~1.027.676.633~~ ~~4.920.650.072~~, representa un mayor valor por ~~3.95~~ 2.54 la valorización del patrimonio y un decrecimiento durante esto años del llegando al 2010 al 11.9% ~~13%~~, siendo que para el 2016 estaba en el 18%. El valor de mercado del patrimonio es 5.52 veces sobre su valor contable lo que nos muestra una generación de valor a pesar de la baja eficiencia en el uso de los recursos como se ha analizado.
3. Se observa que la empresa tiene una cantidad de clientes limitados y que una parte importante de ellos son sus mismos competidores y proveedores, restringiendo el ingreso de nuevos clientes y que le permita acceso a otros mercados que requieran servicio de carga para las exportaciones e importaciones.

6. RECOMENDACIONES

1. Como principal recomendación la dirección general de la empresa debe realizar mayor gestión comercial a fin de ampliar la gama de clientes y mercados que le permita aumentar sus ventas y no depender de unos pocos clientes, por medio de estrategias de mercadeo como visitas a clientes por medio de bases de datos.
2. Debe evaluar dentro de sus activos los no operacionales los gastos que estos les generan y que están afectando la rentabilidad de la empresa, permitiendo así que su operación genere valor a la empresa y aumente su valor en el mercado y para los accionistas

BIBLIOGRAFÍA

1. BACA URBINA, Gabriel. Evaluación De Proyectos 4ª. Edición. México: Mc Graw Hill, 2003. Pág. 1.
2. Fernández Pablo. Valoración de empresas. Barcelona: Gestión 2000, 2001.
3. García Serna Oscar León. Administración financiera-fundamentos y aplicaciones capítulo 2 página 3. agosto de 2009.
4. García Serna Oscar León. Valoración de empresas, Gerencia del Valor y EVA. Medellín: Prensa Moderna Impresores, 2003.
5. Medina Álvarez María Trinidad Información financiera, base para el análisis de estados financieros.
6. Méndez Carlos Eduardo. Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Limusa-noriega.
7. Muñoz Gonzalo Ángel. De la creación de valor y sus aplicaciones: EL EVA, MVA, BSC, CASH FLOWS y otros indicadores;

8. Ortiz Anaya, Héctor. Finanzas Básicas para no Financieros. Bogotá: Thomson Learning Inc, 2003. p. 134.391 p. ISBN.
9. Rappaport, Alfred. La creación de valor para el accionista. Pág. 25 1986.
10. Rodríguez Serrano Javier. Matemáticas Financiera y Evaluación de proyectos. Edición Unidades Facultad de Administración. 2001. Página. 6.
11. ROSS, Stephen. Fundamentos de Finanzas Corporativas. Mc Graw Hill, 2001. Capítulo 3 Pág. 87- 88.

CIBERGRAFIA

1. http://www.dian.gov.co/descargas/cargaimportacion/Proceso_de_Carga.pdf
2. <http://www.magnumlogistics.com.co/index.php/conocenos/historia>.
3. https://www.emis.com/php/companyprofile/CO/Kuehne_Nagel_SAS_es_1203849.html.
4. <http://www.coltrans.com.co/es/>.
5. <http://www.transborder.com.co/>.
6. http://www.dhl.com.co/es/centro_de_contacto/contacto_transporte_internacional.html.
7. <http://www.expeditors.com/es/our-company/about-us.asp>.
8. <http://www.zonaeconomica.com/colombia/globalizacion>
9. <http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/CONTABILIDAD>.
10. <http://incp.org.co/Site/2012/agenda/7-if.p->
11. <http://www.zonaeconomica.com/analisis-financiero/planeacion>. Planeación Financiera (Zonaeconomica.com - Anónimo - Julio Del 2008)